

جامعة مؤتة
عمادة الدراسات العليا

أثر وحدات الرقابة الداخلية في فاعلية الوزارات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها

إعداد الطالب

علاء عمر بن طريف

إشراف

الأستاذ الدكتور نضال صالح الحوامدة

**رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليـــــا
استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في الإدارة العامـــة قـــسم الإدارة الـعامـة**

جامعة مؤتة، 2010

الإهداء

إلى الحاضر في فؤادي والغائب عن عيني... **والدي**... رحمه ا .

إلى من غمرتني بدعائها وحنانها... **والدتي**... أطال ا في عمرها.

إلى نجوم سمائي ومصدر قوتي وافتخاري... **إخوتي**... تقديراً واحتراماً.

إلى أصغرهم توأم روحي... **حازم**... حباً واشتياقاً.

إلى براعم حياتي... **مؤيد، آلاء أيوب، سارة**... حباً وحناناً.

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع.

علاء عمر بن طريف

الشكر والتقدير

أتقدم بجزيل الشكر وبالغ التقدير، وعظيم الامتنان لأستاذي الدكتور الفاضل نضال صالح الحوامدة الذي غمرني بفيض عطائه وعنايته واهتمامه وتوجيهاته وإبداء ملاحظاته، منذ أن كانت هذه الدراسة فكرة إلى أن أصبحت بحثاً وواقعاً، ولك أقول:

ضحوك السن يطرب للعطايا ويفرح إن تُعرض بالسؤال

وأتقدم بالشكر والتقدير إلى كافة أعضاء لجنة المناقشة الدكتور طلال البطاينة، والأستاذ الدكتور حلمي شحادة، والدكتور محمد المحاسنة. لتفضلهم بمناقشة هذه الرسالة، ويقتضي واجب الشكر بالعرفان أن أتقدم إلى ابن الخال العزيز عاكف فالح، والأخ محارب المجالي، والأخ الدكتور محمد العقاربة، والأخ تيسير صالح الحمايدة، والأخ خالد جميل المساعدة، والأخ خالد سالم الطراونة بالشكر والتقدير على مساندتهم لي خلال فترة أنجاز هذا العمل العلمي المتواضع.

كما أتقدم بالشكر والامتنان إلى كل من ساهم وقدم لي النصح والإرشاد خلال فترة إنجاز هذا العمل العلمي المتواضع.

علاء عمر بن طريف

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة

قائمة الجداول

الصفحة	عنوانه	رقم الجدول
99	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الإدارية بأبعادها المختلفة في تحقيق الأهداف..	.26
100	نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ بتحقيق الأهداف من خلال أبعاد الرقابة الإدارية..	.27
101	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية..............	.28
102	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الإدارية بأبعادها المختلفة في التطوير الذاتي للمنظمة............................	.29
103	نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ التطوير الذاتي للمنظمة من خلال أبعاد الرقابة الإدارية..	.30
104	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة..............	.31
105	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الإدارية بأبعادها المختلفة في رضا المشارك..	.32
106	نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ برضا المشارك من خلال أبعاد الرقابة الإدارية..	.33
107	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة..............	.34
108	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الإدارية بأبعادها المختلفة في توظيف الموارد....................................	.35

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

الملخص

أثر وحدات الرقابة الداخلية في فاعلية الوزارات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها

علاء عمر بن طريف

جامعة مؤتة، 2010

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر وحدات الرقابة الداخلية في فاعلية الوزارات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم تطوير استبانة على غرار مقياس ليكرت الخماسي، وزعت على مجتمع الدراسة والبالغ (152) موظفاً وموظفة، استخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

1. مستوى الرقابة الداخلية (الإدارية والمالية) في فاعلية الوزارات الأردنية كانت مرتفعة.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة الداخلية الإدارية مجتمعة (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، أهداف الرقابة الإدارية، اختصاصات الرقابة الإدارية، التكنولوجيا المستخدمة) في فاعلية الوزارات الأردنية.
3. يوجد أثر لأبعاد الرقابة الداخلية المالية مجتمعة (الطرق والإجراءات المحاسبية، والمحافظة على الأصول، المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد) في فاعلية الوزارات الأردنية.

وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها:

1. فصل وحدات الرقابة الداخلية إدارياً عن الإدارة العليا بما يتوافق مع التشريعات والأنظمة والقوانين، بحيث تكون هنالك استقلالية بعمل تلك الوحدات الرقابية الداخلية دون تأثير.
2. العمل على تزويد إدارة الرقابة الداخلية بالكوادر البشرية وإعدادها وتأهيلها بحيث يكونوا مؤهلين وقادرين من خلال دعمهم ورفدهم بالدورات التدريبية لتساعد في نضوج تلك الكوادر البشرية في العمل الرقابي.

Abstract

The impact of internal oversight units in the effectiveness of the Jordanian ministries from the viewpoint of workers

Ala'a Omar Bin Tareef

Mu'tah University, 2010

The purpose of the study was to identify the impact of internal oversight units controls on Effectiveness of the ministries of Jordan as perceived by their employees.

Having reviewed all interviews and some literature, the researcher prepared a questionnaire, which was tested for validity and reliability of the questionnaire, and used five-likert scale to measure the purpose of the study.

The population study composed of (122) members of the ministries employee.

The study showed the following findings;

The level the internal controls (management and finance) unit on Jordanian Ministries performance was high.

The results showed that there are significant impact on the dimensions of the management internal controls combined (The adequacy of legislation, the efficiency of human resources, Objectives of management control, Technology Used and tasks) on the effectiveness of ministries at ($\alpha \leq 0.05$).

There is the impact of the dimensions of internal financial control combined (Methods and accounting procedures, and the preservation of assets, Conservation and optimal use of cash) in the effectiveness of ministries.

In the light of these results, the study provides a number of recommendations as followed

1. Separate units for administrative oversight of senior management in line with legislation, regulations and laws, so that there is independence of the work of the internal control of those units without effect.
2. Work to provide the Department of Internal Oversight human cadres and prepare and qualify them so that they are qualified and able, through their support and Rphihm training courses to assist in the maturation of the cadres of audit work.

الفصل الأول
خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 مقدمة:

من المفهوم أن الدولة تضطلع بدور هام في وضع ورسم السياسات والبرامج والخطط طويلة وقصيرة الأجل لغايات تحقيق أهدافها لمنفعة ورفاهية مجتمعها؛ لذلك هي تسعى جاهدة لفرض القوانين والقواعد التنظيمية والتي يجب الإذعان لها لضمان تحقيق الأهداف المرسومة كأداة مهمة للإدارة في تنظيم سير العمل وضمان حسن أداء العمليات وحماية الأموال والأصول العامة من كل من تسول له نفسه العبث بها، وتبرز هنا مسؤولية الدولة في تحقيق ما تريد من خلال تصميم خط دفاع أول ورئيسي للوقاية من كافة الأساليب والطرق الاحتيالية التي تقف عائقا أمام تحقيق الأهداف، فوجود إدارة فاعلة وكفئه يمكن الدولة من تحقيق تلك الأهداف المرسومة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، ولكن مع ظهور بعضاً من نواحي القصور في تحقيق الأهداف والفشل في بعض الإدارات فرض الحاجة لوجود نظام رقابة متمثل في الرقابة الخارجية على الوزارات والمؤسسات الحكومية مثال ذلك ديوان المحاسبة ولكن لطبيعة عمل الرقابة الخارجية المبرمج في الوصول إلى كافة الإدارات داخل الوزارات كانت الحاجة لإنشاء وتوفير نظام للرقابة الداخلية كوسيلة مهمة تساعد الإدارات في تحقيق أهدافها وبرامجها المختلفة فكان إنشاء وحدات الرقابة الداخلية داخل الوزارات لتكون الدعامة الأساسية كوسيلة وقائية مهمة تسهم بفعالية اكبر في تنفيذ سياسات وتحقيق أهداف الإدارة.

ولذلك اعتبرت وحدات الرقابة الداخلية من الوحدات الإدارية التي تمكن الإدارة من حسن استخدام المال العام والالتزام بالسياسات الإدارية النافذة والتأكد من تحقيق الأهداف.

2.1 مشكلة الدارسة:

تتمثل مشكلة الدارسة بالاتي:

تشكل الموارد المتاحة للدولة هدفاً غير مشروعاً لكل من تسول له نفسه العبث بها ومع ازدياد حجم الإنفاق الحكومي وتنوعه ساعدت على ظهور حالات من الفساد الإداري والمالي مما استدعى وضع نظام رقابة داخلية تحصل الدولة من خلاله على تأكيد مناسب عن ضمان سير العمليات من خلال وضع سياسات وإجراءات وقواعد تنظيمية تتشكل بمجملها رقابة داخلية تحقق أهدافها المرسومة وبناء على ذلك جاءت هذه الدراسة للإجابة عن السؤال التالي:

ما هو أثر وحدات الرقابة الداخلية في فاعلية الوزارات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها؟

لذا فان عدم فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية تقف عائقا أمام تحقيق التنمية المستدامة من خلال عدم مقدرتها على ضبط التسيب والهدر تعتبر مشكلة تستحق الاهتمام والدراسة للوقوف على أسبابها بقصد الحد منها والارتقاء بها بحيث تحقق الأهداف المرجوة منها.

3.1 أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال:

1. أن موضوع الرقابة الداخلية لا يقتصر على النواحي المالية والمحاسبة فقط وإنما مفهوم الرقابة الداخلية يتعدى الجوانب المالية إلى التأكد من تحقيق الأهداف المرسومة للدائرة وفحص وتقيم السياسات والبرامج والقرارات الإدارية خاصة أن القرارات الإدارية ومساهمتها في العملية الإدارية للدائرة الحكومية من خلال الإجراءات التصحيحية واقتراح التحسينات الممكنة في تقديم الفاعلية الإدارية بشكل شمولي ومستمر.
2. معرفة مدى فاعلية الأنظمة الرقابية الداخلية المستخدمة في الوزارات.

3. تؤدي الرقابة الداخلية دوراً مهماً في كشف الأداء الفعال من حيث التأكد من انجاز وتحقيق الأهداف والغايات التنظيمية بشكل صحيح ودون انحراف عن المسار المرسوم لها وهنا تأتي أهمية وأهداف الرقابة الداخلية في فاعلية الوزارات.
4. تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الأوائل في الوزارات الأردنية التي تبحث في أبعاد الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية ولذلك ستكون من الأدبيات التي ستعود إليها الدراسات والأبحاث في المستقبل.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الرقابة الداخلية (الإدارية والمالية) في مدى فاعلية الوزارات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها من حيث الأهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها.
2. التعرف على مستوى فاعلية الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها.
3. تحليل العلاقة الإرتباطية بين المتغيرات المستقلة (المالية والإدارية) والمتغير التابع وأبعاده.
4. تقديم التوصيات التي يمكن الاستفادة منها في مجال بناء أنظمة رقابية متينة، من قبل أصحاب القرارات في الوزارات الأردنية.

5.1 أسئلة الدارسة:

1. ما هو مستوى ممارسة الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الوزارات؟
2. ما هو مستوى ممارسة الرقابة الداخلية المالية الداخلية في الوزارات؟
3. ما هي العلاقات الإرتباطية بين المتغيرات المستقلة (المالية والإدارية) وأبعاده والتابعة(الفاعلية) وأبعاده؟
4. ما هو مستوى فاعلية الوزارات الأردنية؟

6.1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية ممارسة لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في فاعلية الوزارات الأردنية.وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية ممارسة لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في تحقيق الأهداف.
2. **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية ممارسة لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في التطوير الذاتي للمنظمة.
3. **الفرضية الفرعية الثالثة**: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية ممارسة لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في رضا المشارك.
4. **الفرضية الفرعية الرابعة**: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية ممارسة لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في توظيف الموارد.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية ممارسة لإبعاد الرقابة الداخلية المالية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، المحافظة على الأصول) في فاعلية الوزارات الأردنية. وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. **الفرضية الفرعية الأولى**: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية ممارسة لإبعاد الرقابة الداخلية المالية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، المحافظة على الأصول) في تحقيق الأهداف.
2. **الفرضية الفرعية الثانية**: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية ممارسة لإبعاد الرقابة الداخلية المالية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، المحافظة على الأصول) في التطوير الذاتي للمنظمة.
3. **الفرضية الفرعية الثالثة**: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية ممارسة لإبعاد الرقابة الداخلية المالية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، المحافظة على الأصول) في رضا المشارك.
4. **الفرضية الفرعية الرابعة**: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية ممارسة لإبعاد الرقابة الداخلية المالية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، المحافظة على الأصول) في توظيف الموارد.

7.1 التعريفات الإجرائية:

المتغير المستقل

1. الرقابة الداخلية:

خطة تنظيمية تشمل الطرق والأساليب التي تتبعها المؤسسة من أجل حماية أصولها والتأكد من دقة وإمكانية الاعتماد على بياناتها المحاسبية وتنمية الكفاءة

التشغيلية وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية، وتنقسم الرقابة الداخلية في هذه الدراسة إلى الأبعاد التالية:

أ. الرقابة الداخلية الإدارية:

تنطوي على التحقق إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، وتتضمن الرقابة الداخلية الإدارية الأبعاد التالية.

1. **كفاية التشريعات**: تشير إلى توفر التشريعات والتعليمات والأنظمة والقوانين التي تحكم عمل الوزارة وتساعد في عملية الرقابة بسهوله.
2. **كفاءة الموارد البشرية**: هي كفاءة العاملون وقدرتهم على أداء المهام بموضوعية بما يحقق أهداف الوزارة.
3. **التكنولوجيا المستخدمة في الوزارة**: يشير إلى التكنولوجيا المستخدمة في عملية الرقابة لإنجاز المهام الرقابية بكفاءة ورفع جودة الأداء عن طريق أجهزه تكنولوجيه حديثة.
4. **أهداف الرقابة الداخلية الإدارية**: يشير إلى الوصول للنتائج المخطط لها ومطابقتها مع المعايير والأهداف المرسومة وفقا للقوانين واللوائح المعمول بها والوقوف على التجاوزات لمعالجتها.
5. **اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية**: هي المهام المناطة بالوحدة للقيام بأعمالها بشكل دقيق ضمن القوانين والأنظمة.

ب. الرقابة الداخلية المالية:

يشير إلى مجموعة العمليات اللازمة لمتابعة أعمال تنفيذ الخطط والسياسات الموضوعة بقصد التعرف على الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب إضافة إلى المحافظة على المال العام من عمليات الاختلاس أو الضياع أو سوء الاستخدام وتتضمن الرقابة الداخلية المالية الأبعاد التالية.

1. **الطرق والإجراءات المحاسبية**: هي عبارة عن طرق وأساليب مستخدمه محاسبيا لعمليات الضبط المالي.

2. **المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد**: هي النظام الرقابي المتبع في عملية ضبط الصرف المالي ضمن معايير وأسس محاسبية.
3. **المحافظة على الأصول**: هي عملية جرد دوري للأصول حسب التعليمات والأنظمة.

2. الفاعلية:

تتضمن بالضرورة عمل الأشياء الصحيحة بطريقة متميزة في صحتها ونتائجها، فضلا عن اتخاذ القرارات السليمة في عملية تنفيذها.

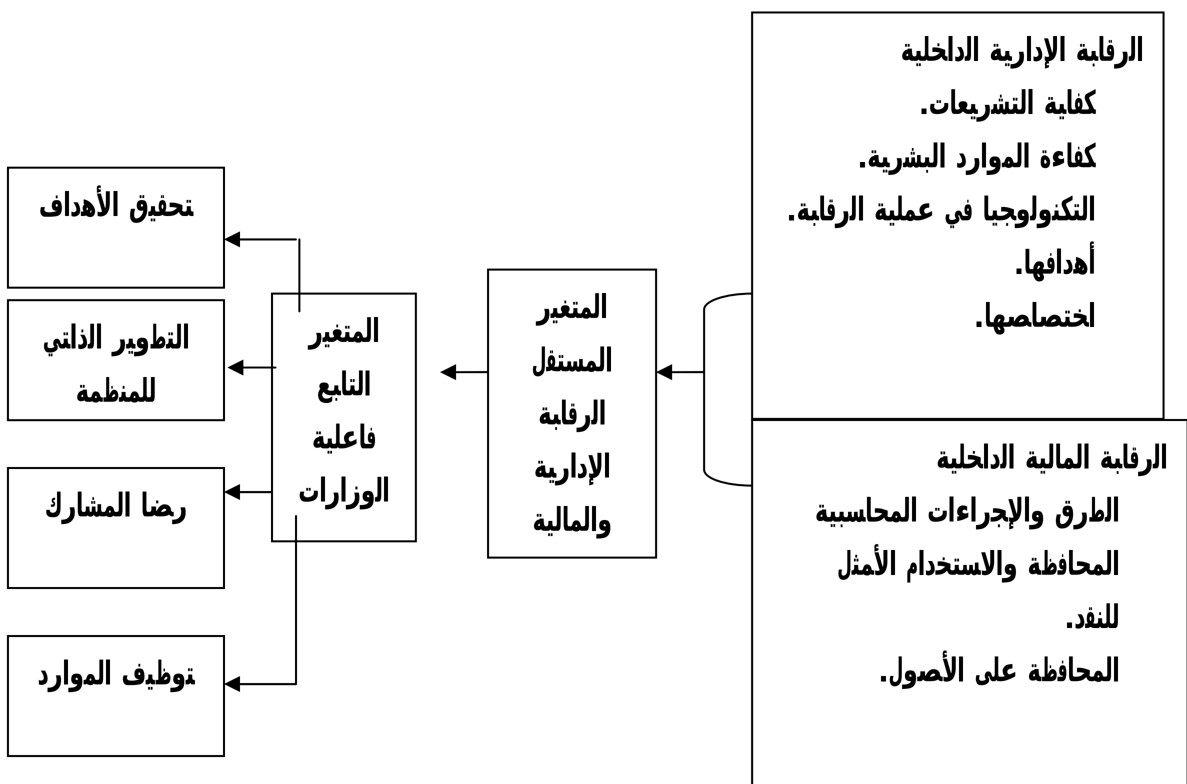
ويتضمن الإبعاد التالية:

1. **تحقيق الأهداف**: يشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف التي أُنشئت من أجلها بحيث تكون هذه الأهداف واضحة وقابلة للتحقيق عن طريق المشاركة وبالإمكان قياسها وأن المنظمة تقاس بمدى تحقيقها لأهدافها.
2. **التطوير الذاتي للمنظمة**: يشير إلى وعي المنظمة بطبيعة عملياتها الداخلية، والعوامل التي تحكم أدائها وتحدد علاقاتها مع بيئتها الخارجية ومدى قدرة المنظمة على السيطرة على هذه العمليات ومرونتها على الاستجابة للمتغيرات داخل المنظمة وخارجها.
3. **رضا المشارك**: يشير إلى قدرة المنظمة على مواجهة حاجات ومتطلبات أعضاء التنظيم والجماعات الإستراتيجية المستفيدة من المنظمة وتحقيق نوع من التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف التنظيم مما يؤدي إلى تحقيق أهداف البقاء والنمو.
4. **توظيف الموارد**: أي قدرة المنظمة على الاستغلال الأمثل من خلال كفاءة العمليات الإنتاجية ومستوى مقبول من الرضا الوظيفي ومرونة في التجاوب مع المتغيرات البيئية، والقدرة على إقامة علاقة مع البيئة المحيطة تكفل الحصول على المدخلات وتصريف المخرجات.

8.1 أنموذج الدارسة:

الشكل رقم (1)

أنموذج الدراسة



(إعداد الباحث)

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري:

1.1.2 الرقابة الداخلية:

تعد الرقابة الداخلية خط الدفاع الأول عن المال العام ولذلك لقيت الرقابة الداخلية اهتماماً كبيراً من قبل السلطة التنفيذية وإدارتها فنتيجة لتشعب عمل السلطة التنفيذية واتساع نطاقها جعل الإدارات تعتمد على التقارير لإحكام الرقابة على العمليات، كما أن ما توفره الرقابة الداخلية من خلال الضبط الداخلي يقوم بعمل وقائي لتخفيض وتقليل مخاطر فساد الإدارة وفساد العاملين واحتمالية الأخطاء غير المقصودة كما أن وجود نظام رقابة داخلية فاعل يمكن المدقق الخارجي من الاعتماد عليه في ما ذكر وهو بذلك يخفض من تكلفة المراجعة كما يقلل مخاطر عدم الاكتشاف كما أزداد اهتمام الجهات الرقابية بالرقابة الداخلية للوزارات والدوائر الحكومية للتحقق من التزامها بالأنظمة والقوانين واللوائح القانونية المعول بها.

مفهوم الرقابة الداخلية:

لقد أسهم توجه الإدارات من خلال فرض الرقابة على الجهات الخاضعة لها بتبلور مفهوم الرقابة الداخلية.

وعرفها المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (American Institute of Certified Public Accountants) في بيان المعايير التدقيق رقم (SAS NO.1) في عام 1949 الرقابة الداخلية على أنها الخطة التنظيمية وكل الطرق والمقاييس المنسقة التي تتبناها المنظمة لحماية أصولها والتحقق من صحتها ومدى الاعتماد على بياناتها المحاسبة وتنظيم الكفاءة التشغيلية وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة (Kenneth and Harry, 1980: 7).

أما معهد المحاسبين القانونيين في إنجلترا ويلز (Institute of Chartered Accountants in England and Wales) فقد عرفها بأنها: نظام يتضمن مجموعة عمليات الرقابة المختلفة من مالية وتنظيمية ومحاسبية تضعها الإدارة ضمانا لحسن

سير العمل في المنشأة حيث يجـب أن يشمل الرقابة الداخلية على نظام للضبط الداخلي ونظام للمراجعة الداخليـة ورقابة الموازنة ووسائل أُخرى كالتكاليف المعيارية والتقارير الماليـة (عثمان، 1988: 70).

وقد عرفها (الصحن وآخرون، 1989) بأنها تخطيط التنظيم الإداري في المنظمة وما يرتبط به من وسائل أو مقاييس تستخدم داخل المنظمة على الأصول واختبار دقة البيانات المحاسبية ومدى الاعتماد عليها وتنمية الكفاية الإنتاجية وتشجيع السير بالبيانات الإدارية في طريقها المرسوم.

وقد عرفت الرقابة الداخلية من قبل معهد المدققين الداخليين (The Institute of Internal Auditors) أنها الخطة التنظيمية والسجلات والإجراءات التي تهدف للمحافظة على موجودات الشركة وضمان كفاية استخدامها والتأكد من سلامة ودقة السجلات المحاسبية بحيث تسمح بإعداد بيانات مالية تعتمد عليها ومحضرة طبقاً للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها (التميمي، 2006: 81).

وهي الرقابة التي تمارسها المنظمة على نشاطاتها وتتم الرقابة من خلال التدرج الرئاسي وذلك من خلال التقارير التي ترفع للقائد الإداري، وقد يستعين القائد بجهاز متخصص للرقابة ولمتابعة سير الأعمال في الوحدات الإدارية (أبو مصطفى، 2001).

وقد عرفها ديوان المحاسبة الأردني بأنها: الخطة التنظيمية المنبثقة عن القوانين والأنظمة والتعليمات ذات العلاقة السارية المفعول التي تضعها إدارة الدائرة بهدف حماية المال العام وضبط ومراجعة البيانات المحاسبية والتحقق من دقتها وتحسين الكفاية الإنتاجية وتشجيع الموظفين على الالتزام بالسياسات الإدارية النافذة وتشجيعهم على الولاء لها (ديوان المحاسبة، 1993: 969).

كما عرفها المعهد الداخلي للمحاسبة بأنه: مجموعة من الطرق والمقاييس التي تتبناها المنشأة بقصد حماية النقدية والموجودات الأخرى وكذلك لضمان الدقة المحاسبية لعمليات المبنية في الدفاتر (عثمان، 1988: 69).

وجاء تعريف (السوافيري، 2003) ليقف على شقي الرقابة الداخلية حين عرفها: على أنها "خطة التنظيم وكافة الطرق والإجراءات المنسقة والتي تستخدمها

إدارة المشروع بقصد حماية الأصول المملوكة ولضمان دقة وسلامة البيانات والمعلومات المحاسبية وزيادة درجة الاعتماد عليها وأيضا لزيادة الكفاءة التشغيلية وكذلك ضمان الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة".

وعرفت أيضا بأنها: خطة تنظيمية وكافة الطرق والأساليب التي تتبعها المؤسسة من أجل حماية أُصولها، والتأكد من دقة وإمكانية الاعتماد على بياناتها المحاسبية، وتنمية الكفاءة التشغيلية وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية (توماس، 1997: 365).

وقد خاص الباحث أن مفهوم الرقابة الداخلية يتضمن جوانب مالية وأداريه يمكن توضيحها بالتالي:

أ. أمور خاصة بالنواحي المالية:

1. الدليل المحاسبي وما يستخدم من مستندات ودورات مستنديه والمجموعة الدفترية.
2. الوسائل الآلية والالكترونية المستخدمة في تشغيل النظام المحاسبي.
3. عمليات الجرد الفعلي للأصول.
4. الموازنات التخطيطية.
5. أنظمة التكاليف المتطورة كنظام التكاليف المعيارية.
6. أنظمة تخصيص التكاليف غير المباشر باستخدام الأنشطة وما تنطوي علية تلك الأنظمة من معايير مسبقة.

ب. النواحي الإدارية (فإن تطبيق نظام رقابة داخلية جيد يتطلب):

1. هيكل تنظيمي كفء.
2. مجموعة من العاملين على درجة من الكفاءة العالية والموثوق فيهم.
3. وجود معايير سليمة مخططة لقياس الأداء.
4. الفصل بين الوظائف المتعارضة وتغيير الواجبـات المكاف بها العاملين من فترة لأخرى.
5. وجود تنظيم داخلي جيد يحكم أداء العاملين
6. مجموعة من السياسات والإجراءات التي تضمن حماية الأصول المملوكة.

أهمية الرقابة الداخلية:

يتمثل الهدف الأساسي للرقابة الداخلية في التأكد من انجاز الأهداف والغايات التنظيمية بشكلٍ صحيح ودون انحراف عن المسار المرسوم لها، ومن هنا تنبع أهمية الرقابة الداخلية، ويذكر انه كلما ازداد حجم المؤسسة كلما ازدادت أهمية نظام الرقابة الداخلية ؛ ويشير هذا بالطبع إلى الأثر المباشر لنظام الرقابة.

أما الأثر غير المباشر فيكمن في استخدام الأنظمة المساندة الأخرى مثل: أنظمة المعلومات التي تختص وتهدف إلى إصدار التقارير الداخلية وتلخيص العمليات؛ ومادام نظام الرقابة الداخلية يهدف بشكل رئيسي إلى تدقيق صحة وصدق المعلومات، فإن هذا النظام لا بد وأن يكتسب أهمية كبرى.

وتنبع أهمية النظام الداخلي كذلك على صعيد المؤسسة ككل من أن هذا النظام يساعدها في تحقيق أهدافها وسياساتها المرسومة من خلال ضمان حسن سير العمليات والأنشطة فيها بصورة تحقق لها الكفاءة والفاعلية، بالإضافة إلى ما تتمخض عنه عمليات الرقابة الداخلية من توصيات تهدف إلى تحسين في المؤسسة. (المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1982: 82).

ويذكر بهذا الصدد أن توفر نظام الرقابة الفعال هو ضرورة تقتضيها الإدارة العلمية الحديثة من أجل المحافظة على ُأصول المنظمة والاستفادة من مواردها وتحقيق أهدافها (موتات، 2003).

وتعتبر الرقابة الداخلية وليدة إحساس الإدارة بالمخاطر إذ كان الاهتمام بالرقابة الداخلية نتيجة عوامل عديدة كان من أبرزها التطورات التالية:

1. كبر حجم المنشآت وتعدد عملياتها إذ أن النمو الضخم في حجم المشروعات وتعدد أعمالها من خلال الاندماج والتفرع والنمو الطبيعي، جعل من الصعوبة بمكان الاعتماد على الاتصال الشخصي في إدارة المشروعات، الأمر الذي أدى على الاعتماد على وسائل هي من صميم أنظمة الرقابة الداخلية مثل الكشوفات التحليلية والموازنات وتقسيم العمل بين الموظفين والتقارير الإدارية (عبد ا ، 2004: 166).

2. قيام المساهمين بانتخاب مجلس الإدارة لإدارة مشروعاتهم (انفصال الملكية عن الإدارة)، وبالتالي الاعتماد على مديرين مهنيين في إدارة أعمال المشروعات وحاجة أصحابها إلى بيانات موثوقة للتحقق من المحافظة على الأموال وكفاءة إدارتها، إذ أن انفصال الملكية عن الإدارة يولد إحساسا لدى الملاك بخطر احتمال ضياع أموالهم نتيجة تصرفات الإدارة الأمر الذي أدى إلى ضرورة وجود إجراءات رقابية خارجية من خلال مدقق خارجي مستقل لفحص حسابات المنشأة وإبداء رأي فني محايد في مدى عدالة الأرقام التي تتضمنها القوائم المحلية.

3. كما أن اضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات لبعض الإدارات الفرعية بالمشروع يجعل من الضروري أن يقوم مجلس الإدارة ومن أجل إخلاء مسؤوليته أمام المساهمين بتحقيق الرقابة على أعمال هذه الإدارات عن طريق وسائل ومقاييس وإجراءات الرقابة الداخلية الأمر الذي زاد من الاهتمام بأنظمة الرقابة الداخلية، ووضع الوسائل والإجراءات التي تكفل لمجلس الإدارة تحقيق أهدافه الرقابية (عبد ا ، 2004: 166).

4. تعدد إجراءات الرقابة الخارجية استجابة للعديد من المتطلبات والتي قد تكون قانونية أو نظامية أو مهنية في محيط البيئة الاجتماعية التي تعمل فيها المنشأة (القاضي والدحدوح، 1999: 236). فالجهات الحكومية بحاجة إلى مجموعة من البيانات الدقيقة والدورية المتتابعة حول المنشآت المختلفة لتستعملها في التخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية، والتسعير، وحصر الكفايات العلمية، وبحيث إذا ما طلبت هذه المعلومات من منشأة ما عليها تحضيرها بسرعة ودقة، وهذا ما لا يمكن تحقيقه إلا إذا كان نظام الرقابة الداخلي المستعمل قويا ومتماسكا كما أن حاجة الإدارة إلى بيانات دورية دقيقة يدفع باتجاه أهمية الرقابة الداخلية في توفير بيانات تطمئن الإدارة إلى صحتها وبالتالي الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية (عبد ا ، 2004: 167).

5. تطور إجراءات التدقيق إذ تحولت عملية التدقيق من كاملة تفصيلية إلى كاملة اختباريه تعتمد على ُأسلوب العينة الإحصائية ذلك الأسلوب الذي يعتمد في

تقرير حجمه وكمية اختباراته على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية المستعمل في المشروع المهني (غاوي، 1997: 28).

6. صدور العديد من القوانين التي تجبر الشركات المساهمة العامة، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية على الاحتفاظ بنظام رقابة داخلية فعال، والتقرير في القوائم السنوية عن فاعلية هذا النظام، كل ذلك بسبب الاختلاسات وإفلاس بعض الشركات الكبيرة كما أن وجود تناقضات في النظر إلى ماهية الرقابة الداخلية وكيفية تقييمها والحاجة إلى توحيد المصطلحات الخاصة بها كأنها مدعاة لزيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية وبما يلبي كافة احتياجات الأطراف المختلفة المهتمة بها مثل الإدارة والمدقق الخارجي والمدقق الداخلي والأكاديميين (Frank & Tanki, 1993: 17).

ويرى الباحث أن أهمية الرقابة الداخلية تنبع من مساهمتها في حماية أصول وممتلكات المشروع وفي تقليل المخاطر التدقيقية لأقل حد ممكن فضلا عن تنفيذ التدقيق بالكفاءة المطلوبة إذ أن المدقق في تقويمه للرقابة الداخلية يعتمد كثيرا على حكمه المهني واعتبارات الأهمية النسبية وذلك كي يتأكد من فاعلية برنامج التدقيق الذي يمكنه من إبداء الرأي المهني السليم على للمشروع.

أهداف الرقابة الداخلية:

إن لكل نظام في الكون هدف أو مجموعة من الأهداف يسعى إلى تحقيقها وللرقابة الداخلية أهداف يمكن اشتقاقها مباشرة من التعريفات المذكورة سابقاً، إذ أن هذه التعريفات تبرز الجوانب المختلفة لمفهوم الرقابة الداخلية بشكل واضح وشامل حيث تشمل أهداف الرقابة الداخلية ما يلي: حماية أصول الوحدة الاقتصادية والتحقق من دقة البيانات المحاسبة ومن مدى إمكانية الاعتماد عليها بالإضافة إلى الارتقاء بالكفاءة الإنتاجية والتحقق من الالتزام بما تقضي به البيانات الإدارية المرسومة، أن هذه الأهداف تلقي الضوء على طبيعة الوسائل والإجراءات التي ينطوي عليها نظام الرقابة الداخلية والذي يجب أن تحققه هذه الوسائل والإجراءات هي الرقابة والتي تعني منع الأخطاء والغش والاختلاس وسرية اكتشاف أي من هذه الظواهر عن

حدوثها فضلا عن تجنب نواحي الإسراف في استخدام الموارد المتاحة وتحقيق الكفاءة في استخدامها (عثمان، 1988: 17).

إن هدف نظام الرقابة الداخلية هو الحصول على تأكيد معقول بإمكانية تحقيق أهداف المنشأة في المجالات التالية. (Frank, Tanki, 1993: 17):

1. قياس فاعلية وكفاءة العمليات التشغيلية، بما فيها مستوى الإنجاز والربحية وحسن استغلال الموارد. فقدرة المنشأة على المنافسة تساهم بدرجة كبيرة في نجاحها وتحقيق أهدافها، وذلك بتحقيق أفضل مستويات الإنجاز بأقل التكاليف.

ومع أن هذا الهدف يتعلق بالنواحي الإدارية، إلا أنه يعتمد بدرجة كبيرة على أدوات وبيانات محاسبية مثل الموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية ومحاسبة المسؤولية، وتلعب الرقابة الداخلية الإدارية دورا مهما في التأكد من الالتزام بهذه الأدوات.

2. التأكد من مصداقية التقارير المالية، من حيث الدقة والوضوح والتوقيت والالتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها. لأن دقة قرارات مستخدمي البيانات المحاسبية تتوقف على دقة البيانات المنشورة في القوائم المالية. فقرارات المستثمرين على سبيل المثال تعتبر توجيها للموارد الاقتصادية إلى المنشآت الناجحة ولا يمكن معرفة نجاح المنشأة إلا من خلال القوائم المالية، كما أن قرارات إدارة المنشأة المبنية على بيانات مالية غير دقيقة ستقود إلى الفشل في تحقيق أهدف المنشأة (Dana r. 1994).

ويأتي دور الرقابة الداخلية في زيادة الثقة في التقارير المالية بواسطة الإجراءات الرقابية المختلفة التي تهدف إلى اكتشاف الأخطاء وتصحيحها والتأكد من دقة التقارير المالية وملائمتها.

3. التأكد من الالتزام بالقوانين والأنظمة السارية التي تحكم عمل المنشأة، إذ يعتبر نظام الرقابة الداخلية وسيلة فعالة لضمان عدم تجاوز القوانين والأنظمة التي تحكم عمل المنشأة، مثل قوانين حماية البيئة من التلوث، والالتزام بقوانين السلامة العامة للعاملين. ففي البلدان الصناعية المتقدمة كالولايات الأمريكية

المتحدة يعتبر تجاوز القوانين والأنظمة مكلف جدا، حيث تتكبد الشركات مبالغ طائلة تقدر بعشرات الملايين من الدولارات.

عناصر الرقابة الداخلية:

ومن أجل إن تؤدي الرقابة الداخلية دورها بفاعلية فقد رأى (دهمش،1985: 213) لابد من توافر العناصر التالية:

1. خطة واضحة ومنطقية للوظائف التنظيمية.
2. نظام مالي ملائم للعمليات والأنشطة لتحديد العلاقات المالية مع وجود إجراءات واضحة ومعقولة لتسجيل النتائج المتعلقة بهذه العمليات والأنشطة.
3. وجود ممارسات إدارية سليمة تمكن من القيام بمهام وظائف وواجبات كل وحدة إدارية وكل شخص داخلها بشكل فعال.
4. وجود الشخص المناسب في المكان المناسب, والذي يجب إن يتمتع بالمقدرة الأهلية والخبرة والتدريب الكافي للقيام بالإعمال المعهودة إلية بشكل مرض.
5. وجود معايير واضحة لجودة الأداء بالنسبة لإعمال وانجازات الموظفين على اختلاف مستوياتهم.
6. وجود نظام تدقيق داخلي جيد مبني على أساس مهني فعال ومستقبل بالنسبة للعمليات موضع التدقيق.

وبذلك ترى الدراسة أن الرقابة الداخلية ما هي إلا عناصر متكاملة مع بعضها البعض تؤدي كل منها دورها ولا يمكن أن نصل إلى رقابة فاعلة ومؤثره أذا فقدنا أي من تلك العناصر فلا رقابة فاعلة بدون خطة واضحة المعالم أو بدون شخص قادر ومؤهل للتنفيذ تلك الخطة وغيرها وبذلك تعتبر العناصر مترابطة ومتكاملة مع بعضها البعض.

المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية:

تتضمن العملية الإدارية القيام بالوظائف وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة حيث تختص الوظيفتين الأولى والثانية (التخطيط والتنظيم) بتحديد الأهداف وضمان توافر الموارد الاقتصادية اللازمة لانجاز هذه الأهداف كما إن

وظيفة توجيه الأداء تختص بضمان بقاء الأداء الفعلي ضمن حدود الأهداف المخططة كذلك فإن هذه الوظائف الثلاثة تتطلب تنسيقاً بين كافة الجهود المبذولة.

أما وظيفة الرقابة فإنها تتداخل وتتلازم مع الوظائف الأربعة الأخرى السابقة إن مهمة وظيفة الرقابة بما تشمله من عمليات وأساليب تستخدم للتحقق من إن الأداء الفعلي يتم وفق الأهداف المخططة والمعايير الموضوعة وفي الحقيقة فان الحاجة لوظيفة الرقابة إنما تنشئ نتيجة وجود احتمال لحدوث أخطاء في تنفيذ الأهداف الموضوعية مسبقا أي إن الرقابة مهمتها ضمان تنفيذ الخطط وفق المستويات الموضوعة وهذا يعني إن الرقابة عملية تنطوي على قياس الأداء الفعلي وفقا للمعايير الموضوعة ثم تحديد الانحرافة والتي قد تكون موجبة في حالة تفوق الأداء الفعلي عن المعايير الموضوعة كما قد تكون تلك الانحرافات سالبا إذا لم يحقق الأداء الفعلي المستوى المطلوب مسبقا (عربيات، 2008).

كما لا تقتصر عملية الرقابة على قياس هذه الانحرافات بل يمتد النطاق إلى تحليل تلك الانحرافات وتقصي أسبابها وذلك ليس بغرض تحديد المسؤولين عن هذا الانحراف وإنما أساسا لتوصيل صورة سليمة واقعية عن ما تم تنفيذه فعلا مقابل ما كان مخططا له وبالطبع فان هذا الإجراء من شانه العمل على زيادة ايجابية الأداء والحد من سلبيته ويتأتى ذلك من خلال القيام بالإعمال التصحيحية وفق ما تم تحديده من انحرافات وما تم التعرف علية من أساليب لهذه الانحرافات بل وقد يتطلب الأمر إجراء تعديلات معينة في الأهداف الموضوعة مسبقا طالما إن تنفيذ من ناحية والأهداف الموضوعة والمطلوب تحقيقها من ناحية أخرى.

إن هناك دائما فجوة زمنية بين الوقت الذي يتم فيه تحديد الأهداف والخطط والوقت الذي يتم فيه تنفيذها وخلال هذه الفترة قد تحدث ظروف غير متوقعة تسبب انحرافا في الانجاز عن الأداء المرغوب فيه وهنا يظهر دور الرقابة في تحديد هذا الانحراف واتخاذ الإجراءات اللازمة للقضاء عليه فالمنشأة تعمل في ظل نظام مفتوح على البيئة والتي تتصف بالمتغير المستمر في عناصرها مثل التغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وتصرفات المنافسين وأي تغيير في هذه العوامل قد يؤدي إلى تغيرات في النتائج المرغوبة (الصحن وآخرون، 2002). وعلى ذلك

يمكن القول بان الرقابة تعني الإجراءات التي تقوم باتخاذها إدارة الوحدة الاقتصادية للتأكد من إن الأهداف والخطط والبرامج يتم تنفيذها وفق المعايير المحددة مسبقا والعمل على اكتشاف أية انحرافات وتحديد المسئولية عن تلك الانحرافات والقيام بالإجراءات الضرورية لتصحيح هذا الانحراف.

وبناء على ذلك يوجد ارتباط تام بين وظيفة الرقابة وكل من وظيفتي التخطيط والتنظيم طالما أنها تصحح ما تم تخطيطه وتنظيمه وان ما ينتج عن ذلك يؤخذ في الحسبان مرة أخرى عند التخطيط والتنظيم ويمكن في هذا الصدد تحديد بعض الإبعاد التي تشملها وظيفة الرقابة والتي منها إن الإدارة هي المسئولة عن عملية الرقابة وان ضمان تحقيق هذه الوظيفة يتطلب القيام بإجراءات تصحيحية لتعديل مسار التنفيذ الفعلي وفق المعايير المحدد كذلك ربط الأهداف بما يستخدم من أدوات رقابية كذلك ينبغي تطبيق مبدأ التكلفة والمنفعة بصدد القيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة وان الرقابة هي حلقة الوصل بين الأداء الفعلي من ناحية والأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها من ناحية أخرى (السوافيري، 2003: 345).

وقد رأى (عبد ا ، 2000: 19) لضمان نجاح الرقابة الداخلية لا بد من توفر نظام متكامل من خلال مقومات تتمثل فيما يلي:

1. وجود هيكل تنظيمي إداري مناسب يراعي تسلسل الاختصاصات وتحديد السلطات والمسؤوليات للإدارات المختلفة.
2. وجود نظام محاسبي سليم يعتمد على مجموعة متكاملة من المستندات ودليل مبوب للحسابات.
3. وجود إجراءات تفصيلية وسليمة لتنفيذ واجبات كل إدارة من خلال تقسيم الواجبات بين الإدارات وبين الأفراد في كل إدارة بما يحقق إنجاز الأعمال في الوحدة الإدارية بالشكل المطلوب وفي الوقت المحدد.
4. اختيار الموظفين الأكفاء ووضعهم في المراكز المناسبة.
5. رقابة الأداء بما يضمن تحقيق كفاية عالية في مراحل العمل المختلفة سواء بطريق مباشر كإشراف كل مسئول على عمل موظفيه أو بطريق غير مباشر كاستعمال أدوات الرقابة مثل الموازنات التقديرية- التدقيق الداخلي.

6. استخدام الوسائل الآلية للتأكد من صحة ودقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر والسجلات والمحافظة على أُصول المشروع وموجوداته من أي تلاعب أو اختلاس.

أنواع الرقابة الداخلية:

انطلاقاً من المعنى الواسع للرقابة الداخلية والذي يسجل كل الطرق والأساليب والإجراءات التي تتبعها الدائرة للحصول على تأكيد بإمكانية تحقيق أهدافها وارتكازاً على الأهداف العامة والتفصيلية لنظام الرقابة الداخلية فلا بد للإشارة من تقسيم الرقابة الداخلية إلى قسمين هما (الرقابة الداخلية الإدارية، الرقابة الداخلية المالية) وستقوم الدراسة بتفصيلهما كالآتي.

الرقابة الداخلية الإدارية:

تعتبر الرقابة الداخلية الإدارية واحدة من الوظائف الرئيسية الأربعة التي تتكون منها العملية الإدارية. والترتيب المعتاد لهذه الوظائف هو (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة). إن كلمة الرقابة وموقعها في ترتيب وظائف الإدارة، له دلالة معينة وهي أن هذه الوظيفة الإدارية ليست منفصلة عن الوظائف الإدارية الأخرى بل هي جزء يكتمل به الأداء الإداري في المؤسسات الحكوميـة (عباس، 2008: 1).

ويعرفها (المجذوب، 2002) "عملية التحقق من مدى إنجاز الأهداف المبتغاة والكشف عن معوقات تحقيقها والعمل على تذليلها في أقصر وقت ممكن".

وعرفها (عربيات، 2008: 218) بأنها "عملية منهجية يستطيع من خلالها المديرون ضبط مختلف الأنشطة التنظيمية لتتوافق مع التوقعات المقررة في الخطط والموازنات ومعايير الأداء".

وعرفت أيضاً من قبل المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين على أنها تتضمن الإجراءات والسجلات المرتبطة بعملية اتخاذ القرار والتي تؤدي إلى التصريح بالعمليات ويمكن النظر إليها كذلك على أنها تشمل على الخطة التنظيمية والوسائل والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق اكبر ما يمكن من الكفاية الإنتاجية معاً للأخذ

بعين الاعتبار تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية هذا وتشمل أهدف الرقابة الداخلية الإدارية (موتات، 2003).

وقد عرفها هنري فايول (Henry Fayol) بأنها التأكد مما إذا كان كل شيءٍ يحدث طبقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، وهي تنطبق على كل شيء (عباس، 2008: 2).

ويعرفها (العلاونة، 1999)، بأنها "عملية مراقبة النشاطات للتأكد من أنه يتم إنجازها كما خُطط لها، وتصحيح الانحرافات الناتجة عن هذه العملية".

في حين عرفها (الفاعوري، 2008: 18) بأنها" عملية قياس النتائج الفعلية في مقارنة النتائج الفعلية بأهداف الخطة وتشخيص وتحليل سبب انحرافات الواقع بالمطلوب، وإجراء التعديلات اللازمة لضمان عودة الأنشطة إلى المسار المخطط لها وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة".

وبذلك ترى الدراسة إن مفهوم الرقابة الداخلية الإدارية على أنها عملية مقارنة النتائج الفعلية بأهداف الخطة أو النتائج المتوقعة وتشخيص وتحليل سبب انحرافات الواقع وإجراء التعديلات اللازمة.

أهمية الرقابة الداخلية الإدارية:

تعد وظيفة الرقابة في مفهومها الحديث من المهمات الأساسية التي لا يمكن لإدارة المنظمة الاستغناء عنها مهما كان حجم هذا الأهمية لكون الرقابة أداء ووسيلة مهمة لتركيز الجهود الإدارية بما يحقق الأهداف والسياسات والبرامج المرسومة في الخطة المقررة وذلك من خلال إنجاز ما يلي:

1. توجيه عمليات تنفيذ الخطط الموضوعة ومتابعة التنفيذ بما يحقق الأهداف المجسدة في الخطط.
2. مساعدة الأجهزة المنفذة على أداء مهمات بأعلى كفاءة ممكنة لأن الرقابة وسيلة للتتبع العملي.
3. كشف أي انحراف يحدث أو يتوقع حدوثها عن الخط المرسومة بأسرع وقت ممكن وتحديد الأسباب لذلك الانحراف (المنصور وعواد، 1995: 293).

وتكمن أهمية الرقابة كونها إحدى وظائف الإدارة الأساسية وبواسطتها يمكن التحقق من مدى تحقيق الأهداف المرسومة فهي وظيفة مراجعة لإصلاح الأخطاء الموجودة في التنظيم، كما أنها وظـيفة إدارية مطلوبة في جـ ـميع المستويات (ابن حبتو، 2000).

وتبدأ أهمية الرقابة الداخلية الإدارية من ارتباطها الوثيق بوظيفة التخطيط فكلاهما يعملان معا بشكل متكامل ولا يمكن إن يكون احدهما فعالا دون الأخر فالمديرين يستعينون بالتخطيط لكي يتمكنوا من إعداد التوجيهات التي تساعد في تحقيق الأهداف المستقبلية كما يعتمد المديرون على الرقابة لتمكنهم من التعرف على انجازاتهم وتطمئنهم إلى سلامة الطريق الذي يسيرون علية لتحقيق أهداف التنظيم إن إتمام عمليات التنفيذ وتطبيق الخطط يمثل دوران للعملية الإدارية بصورة متكاملة لتحقيق ما حدد من نتائج وبالتالي تتم عمليات التغذية المرتدة عن الأداء لإمداد المديرين بالطريق والسبل اللازمة لتنمية الخطط والمحافظة على إنتاج الخطط والبرامج السابق بنائها (المغربي، 2006: 286).

ولا يختلف اثنان على أهمية الرقابة الداخلية الإدارية في كل التنظيمات على اختلاف أنواعها فطالما إن هناك مهمة ومبرر لوجود تنظيم معين وهي عبارة عن هدف أو مجموعة من الأهداف يسعى أي تنظيم إلى تحقيقها وطالما إن هنالك وظائف أو مهمات ونشاطات إدارية تنجز فان هناك حاجة ضرورية لوجود الرقابة، فالرقابة الداخلية الإدارية هي الموازين التي تقيس التنظيمات بها أين وصلت وما حققت وأين تسير وذلك بما توفره من معايير للحكم على أداء تلك التنظيمات باتجاه تحقيق أهدافها وهي أيضا الموجه الذي ينير الطريق إمامها لوضع سياسات وخطط المستقبل التي تمثل القدر الذي يختاره التنظيم لنفسه وبكل الأحوال يمكن القول إن من أهم ركائز الدولة الديمقراطية الحديثة الرقابة باختلاف أنواعها ويمكن إرجاع أهمية الرقابة الداخلية الإدارية وتزايد أهميتها إلى المبررات التالية:

1. إن تعاظم دورها في الحياة الاقتصادية والاجتماعية أدى إلى تطور وظائف الدولة وقيامها بدور هام في العمليات التنموية الاقتصادية والاجتماعية أي

جانب دورها التقليدي بالحفاظ على الأمن والدفاع وتحقيق العدالة بين المواطنين

2. إن اتساع نشاط الإدارة العامة وزيادة حجمها وتعقيد إعمالها وازدياد عدد موظفيها، كل ذلك يستدعي مراقبة هذه النشاطات والإعمال للتأكد من إنها تسير وفقا للخطط الموضوعة لها.
3. التأكد من حسن استخدام الموارد المحددة من أموال وموارد ولوازم وأجهزة ضرورية، وموارد بشرية والتصرف وفقا للخطة المقررة في الحدود المرسومة لها.
4. تحقيق الوفر المادي في تكلفة التنفيذ والحد من الإسراف الذي لا مبرر،له فالإمكانيات حين تخصص لإغراض الأداء.
5. كما أن الرقابة تعمل على رفع مستوى فعالية وكفاءة الأنشطة الفنية وغيرها في قطاع الخدمات والإنتاج على جميع المستويات المنظمة (الفاعوري، 2008).

ويرى (عربيات، 2008: 219) بان أهمية الرقابة الداخلية الإدارية تكمن فيما يلي:

1. عدم وجود نظام رقابي فعال يؤدي في الغالب إلى ارتفاع التكاليف ارتفاعاً كبيراً.
2. تشجيع الرقابة الفعالة الرؤساء على تفويض سلطاتهم.
3. هي عملية ضرورية لتأكد من حسن سير العمل والتأكد من إن الانجاز يسير حسب ما هو مقرر.
4. أنها ذات علاقة بكل عنصر من عناصر العملية الإدارية وبشكل خاص التخطيط واتخاذ القرارات.

وتعتبر الرقابة المحصلة النهائية لأنشطة المنظمة حيث ترتبط الرقابة ارتباطاً وثيقاً بوظيفة التخطيط، كما تتأثر الرقابة الفاعلة بمدى وجود توجيه سليم للعاملين ووجود هيكل تنظيمي بين أوجه المسؤولية المختلفة للمديرين وتظهر أهميتها بسبب أن هناك فجوة زمنية بين تحديد الأهداف والخطط وبين تنفيذها، وإن النظام الرقابي

الفعال يحقق المواءمة بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة (الصحن وآخرون، 2002).

مراحل الرقابة الداخلية الإدارية:

تتضمن العملية الرقابية ثلاث خطوات أساسية:

1- تحديد المعايير وطريق القياس:

لا تبدأ الرقابة إلا بعد وضع المعايير هي الوسيلة التي يتم بموجبها مقارنة شيء بشيء أخر ويتم وضعها في ضوء أهداف المنظمة والنتائج التي تريد تحقيقها ويساعد تحديد المعايير وطرق القياس الملائمة بدقة ووضوح على سهولة الرقابة وفاعليتها وغالبا ما يتم التعبير عن هذه المعايير على شكل أرقام أو مادية مثل رقم المبيعات المحققة أو عدد الوحدات المنتجة أو التكلفة الإجمالية أو استهلاك المواد الخام أو الزمن الذي استغرقه العمل كما يمكن إن تكون المعايير غير ملموسة مثل رضا العاملين ومعنوياتهم وزيادة دافعية العاملين أو نوعية كالجودة وتختلف معايير الأداء باختلاف المستويات التنظيمية وكما نعلم إن لكل مستوى من تلك المستويات هدف محدد ينبثق عن الأهداف العامة للمنشأة.

فتحقيق هدف كل مستوى تنظيمي سوف يعود في النهاية إلى تحقيق الأهداف العامة للمنشأة ككل لذلك فان هناك معايير تقيس الأداء على مستوى المنشأة ككل وتعتبر بمثابة مؤشر لمدى نجاح أو فشل المنشأة في تحقيق أهدافها معايير للأداء على مستوى الإدارات الوظيفية (التمويل والإنتاج والتسويق والإفراد) ثم تتفرع المعايير على مستوى الأقسام .

2- قياس الأداء:

بعد إن تم تحديد المعايير الرقابية للعمل تأتي المرحلة الثانية من عملية الرقابة الداخلية الإدارية وهي مرحلة تقيم الأداء الفعلي ونتائجه وهنا يتم مقارنة العمل الفعلي الذي تم انجازه مع المعايير الموضوعية مسبقا وذلك لمعرفة مقدار الانحراف عنه والهدف الرئيسي لعملية تقييم الأداء الفعلي هو معرفة مدى قربة أو بعد عن المعايير التي تم تحديدها مسبقا يتضح مما سبق إن عملية التقييم الفعلي هي عبارة

عن مقارنة المخرجات (الأداء الفعلي) ومعايير الأداء (الأداء المتوقع والمحدد مسبقا) (الفاعوري، 2008: 73).

3- **تصحيح الانحرافات لاتخاذ الإجراءات التصحيحية الفعلية:**

لا تكتمل العملية الرقابية بدون اتخاذ إجراءات تصحيحية للانحرافات، وبمقارنة الأداء الفعلي بالمخطط يمكن رصد الانحرافات وبالتالي محولة تصحيحها، ويمن أن تكون الانحرافات سلبية أي عدم القدرة على الوصول إلى المعايير الموضوعة وبالتالي تصحيح المعيب أو أن تكون إيجابية، فقد يكون الأداء أعلى من المخطط (الصحن وآخرون، 2002: 345)

فيما يرى (الزعبي، 1995: 25) إنها الخطوة النهائية التي تعنى بتحديد طرق وأساليب تصحيح الانحراف أو الخطاء ومعالجته وفي هذه المرحلة يتم تحليل المعلومات المتعلقة بالانحرافات ومن ثم اختيار الطريقة الملائمة لتصحيحه إذا كان سلبيا إما إذا كان الانحراف ايجابيا أي ازدياد مستوى الأداء الفعلي عن المعيار فيجب البحث عن ظروفه ومسبباته ويستلزم ذلك أيضا القيادة باتخاذ القرار المناسب لدفع المكافآت بما يتلاءم ونظام الحوافز في المنظمة.

فيما رأى (عربيات، 2008: 222)، تبين التقارير الرقابية الاختلافات بين النتائج والأداء الفعلي من جهة والنتائج المتوقعة والمحددة بالخطة من جهة أخرى ومن الأفضل أن تتضمن التقارير الرقابية افتراضات وتوصيات تصحيحية ولذلك لا بد من البحث عن أسباب الانحراف ومعالجته فورا حال ظهوره.

أهداف الرقابة الداخلية الإدارية:

يكاد يجمع معظم الذين كتبوا عن أهداف الرقابة الداخلية الإدارية بأنه على النحو التالي:

1. الوقوف على المشكلات والعقبات التي تعترض انسياب العمل واكتشاف الأخطاء فور حدوثها أو هي في سبيل وقوعها وهي تقوم بدور وقائي ويمكن إن تعمل كإستراتيجية من استراتيجيات إدارة الأزمات (Crisis Management) وتعزيز قدرة الإدارة على التنبؤ بالمشاكل قبل حدوثها (عسكر، 1985).

2. تحسين عمليات الاتصال داخل وخارج التنظيم والتأكد من إن المستويات الإدارية العليا على إلمام تام بما يتم تنفيذه من إعمال في المستويات الأخرى (ياغي، 1994).
3. الوقوف على المشكلات والعقبات التي تعترض انسياب العمل التنفيذي بقصد تذليلها.
4. التأكد من الحقوق والمزايا المقررة للإفراد والعاملين محترمة.
5. تقيم المديرين للتا كد من كفاءتهم في كافة المستويات وحسن سلوكهم.
6. الحد من تكاليف العمل الحكومي وإيقاف الإسراف الزائد وضغط الإنفاق (الفاعوري، 2008: 21).

فوائد الرقابة الداخلية الإدارية:

الرقابة الداخلية الإدارية تعود بفائدة لأنها تضبط الأمور وتدفع بها نحو التوازن وتحقيق أهدافها بسهولة وبتكلفة مناسبة، لذلك فقد رأى (الزعبي، 1995: 16) بأنه تحقق الفوائد التالية:

ضمان استمرارية أداء الأفراد والحد من السرقات والاختلاسات وضمان استمرارية السلعة ورقابة تنفيذ الساطات والمسؤوليات الممنوحة وإنتاج المستويات والكميات المحددة ورقابة المخزون وقياس مستوى الأداء الفعلي وتوجيه الأداء من خلال الإشراف المباشر والتأكد من تحقيق المنظمة لأهدافها العامة بينما رأى (عباس، 2008: 22) إخضاع المؤسسة للنظم واللوائح والقوانين التي تحدد عمل الأفراد ومراقبة ممارسة المدير ورؤساء الأقسام في التوجيه والإشراف على الأفراد وعلى الطريقة التي تتخذ فيها القرارات المتعلقة بصرف الأموال ومدى التقيد بالمواصفات الكمية والنوعية التي يجب توفرها في السلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة.

أنواع الرقابة الداخلية الإدارية:

إن التصنيفات التي تطرح عند البحث في أنواع الرقابة الداخلية الإدارية بشكل عام عديدة ومتنوعة. وعلى ذلك فلا يتسع المقام هنا لعرض كافة أنواع

الرقابة ومناقشتها ولهذا سوف نقتصر على تناول أنواع الرقابة حسي التصنيفات التالية:

1-أنواع الرقابة الداخلية الإدارية حسب المراحل:

الرقابة الوقائية:

يعمل هذا النوع من الرقابة على أساس التنبؤ أو توقع الخطأ واكتشافه قبل حدوثه يأخذ هذا النوع من الرقابة بالحسبان ضرورة الاستعداد لمواجهته أو الحيلولة دون حدوثه، وفي الممارسة يعني إن على المدير إن لا ينتظر حتى تأتيه المعلومات عن وقوع الخطأ أو الانحرافات بل يتوجب علية إن يسعى بنفسه إلية ويحاول كشفة قبل حدوثه، أي علية أن يوجه ويشرف ويتابع سير العمل بصورة مستمرة (عباس، 2008: 12).

الرقابة المتزامنة:

وتقوم بتصحيح الانحرافات عن المعايير في نفس وقت التنفيذ أو في وقت لاحق بفترة قصيرة وتتميز بتحديد المشاكل وتحجيمها قبل أن تتفاقم وتسبب خسائر كبيرة (الصحن وآخرون، 2002: 348).

الرقابة العلاجية:

يتم هذا النوع من لرقابة بعد تنفيذ النشاط وإنهاء المهمات وتسمى بالرقابة العلاجية لأنها تهتم بمعالجة الأخطاء بعد حدوثها. وتركز الرقابة العلاجية على النتائج والتركيز على المدخلان أو النشاطات (عربيات، 2008).

2- **الرقابة الداخلية الإدارية من حيث الاستمرارية:**

1. **الرقابة المفاجئة:** وذلك باستخدام الجولات التفتيشية المفاجئة.
2. **الرقابة المستمرة:** يقصد بها الإشراف المستمر والمتابعة لعملية التنفيذ وذلك من قبل الرؤساء المباشرين مثل استخدام الدوام اليومية لمراقبة الانضباط في العمل.
3. **الرقابة الدورية:** أي الإشراف الدوري على الأعمال من خلال استخدام التقارير الدورية الأسبوعية، الشهرية واليومية واستخدام الجولات الميدانية الدورية (الزعبي، 1995).

3- أنواع الرقابة من حيث المصدر:

الرقابة الداخلية:

وتسمى هذه الرقابة أيضا بالرقابة الذاتية وهي الدعامة الرئيسية لكل إعمال الرقابة لأنها تعني قيام وحدات الإدارة نفسها بالرقابة على أنشطتها وأدائها وأي رقيب خارجي لابد إن يعجز عن تقصى كل نواحي القصور وان يكشف عن أسبابها ما لم تكن وحدات الإدارة نفسها منظمة بالشكل الذي يمكنها لذا فالاهتمام بالرقابة يجب إن يبدأ بالجهاز الحكومي ذاته وان يستهدف تمكين الأجهزة الإدارية من ممارسة الرقابة الذاتية والتعود عليها وفضلا عن ذلك فللرقابة الذاتية ميزة هامة تتمثل في تمكين الأجهزة الإدارية أولا بأول من تلافي أسباب القصور والتغلب على نواحي الضعف فالهدف من الرقابة ليس المسالة والعقاب فحسب إنما لتصحيح والتقويم وهذا ما يجب إن يبدأ ويتم داخل الأجهزة الحكومية ذاتها (هلال والنحاس، 2009: 251).

الرقابة الخارجية:

وهي تلك التي يعهد بها إلى جهات متخصصة مستقلة وغير خاضعة للسلطة التنفيذية لتقوم بمهمة الرقابة المركزية الخارجية على نشاط الأجهزة الحكومية المختلفة ويقوم كل من هذه الأجهزة الخارجية بالرقابة على ونوع معين من النشاط، بما يكفل الاطمئنان إلى أن الجهاز الإداري لتلك المنظمة يلتزم بالقوانين المعمول بها، ونظم الخدمة المدنية المتبعة، واللوائح والاعتمادات المالية، ويستهدف المصلحة العامة والخطط العامة للدولة ويحسن الإدارة بصفة عامة.

أساليب وأدوات الرقابة الداخلية الإدارية:

يتضمن هذا النوع من ألأساليب الرقابية السياسات الإدارية والخطط التنظيمية والسجلات، والتي تتعلق جميعها باتخاذ القرارات المتعلقة بالتصريح بتنفيذ العمليات المالية، وتوضع هذه الأساليب من أجل تنمية الكفاءة التشغيلية، وتشجيع الالتزام بتطبيق السياسات والتعليمات والإجراءات الإدارية بالمؤسسة، وتقليل احتمال حدوث

مخالفات لهذه السياسات والتعليمات. وينطوي هذا الجزء من نظام الرقابة الداخلية على وظائف أُخرى، لا ترتبط بوظائف أقسام المحاسبة والإدارة المالية، مثل دراسات الوقت والحركة ونظم تأهيل وتدريب الموظفين.

1. **أساليب الرقابة الوصفية ومن هذه الأساليب:**

أ. سجلات وبطاقات الدوام: مثل التوقيع على ورقة الدوام عند القدوم والمغادرة.

ب. سجلات الزمن: لمراقبة التشغيل للآلة مثل بدء التشغيل ووقت الانتهاء.

ج. خريطة جانت: للرقابة على الموارد والموظفين والعمال من خلال مقارنة الزمن الفعلي مع الزمن المتوقع للإنجاز.

د. التحليل المخبري: وتستخدم لأغراض الرقابة على جودة السلع.

ه. الرسومات البيانية: وذلك للمقارنة بين المعيار والمستوى الفعلي للإنجاز (الزعبي، 1995: 26-25).

2. **الأساليب الميدانية:** مثل الجولات الميدانية التي يقوم بها المراقب على ورشات العمل بشكل دوري أو مفاجئ سواء للرقابة على نشاط محدد أو الرقابة على جميع أنشطة المنظمة (الزعبي، 1995).

3. **التقارير:** هي من الوسائل المستخدمة لأنها تعطي صورة حقيقية عن كيفية إنجاز الأعمال، ومدى كفاءة هذا الإنجاز، ودرجة التماثل أو التباين بين التنفيذ وبين الخطط التي كانت موضوعة، وقد تكون التقارير دورية أو بعد الانتهاء من إنجاز العمل (أبو مصطفى، 2001).

خصائص النظام الرقابي الفعال:

1. **ملائمة النظام الرقابي مع طبيعة وحجم النشاط:** بمعنى إن يباشر الجهاز الإداري العديد من أوجه النشاط التي تختلف فيما بينها من حيث النوع الطبيعة مدى الأهمية الاحتياجات المادية والفنية مما يعني إن لكل نشاط سمات وخصائص تميزه عن بقية الأنشطة ولذلك على النظام الرقابي إن يكون متنوعا وبالتالي متلائما مع سمات وخصائص كل منها وإلا فقد جوهرة وأصبح غير قادر على تحقيق الأهداف.

2. **إن يكون النظام الرقابي مرناً**: بمعنى إن يكون النظام الرقابي وجد للتأكد من إن النتائج الفعلية للأداء تطابق مع تلك المخططة من قبل وهو ينظر دائما إلى المستقبل ويتنبأ بما سيكون علية هذا المستقبل وبالتالي يضع معاييره على هذا الأساس ولذلك لابد إن يتسم النظام الرقابي بالمرونة والقابلية للتعديل وإلا أصبح عاجزا عن موجهة ما يطرأ على ظروف التنفيذ من تطورات وتغيرات أو على ما يستجد من أمور عند التخطيط أو عند وضع المعايير الرقابية ومرونة النظام الرقابي تعنى إن المعايير الموضوعة وكذلك الأساليب المزمع إتباعها قابلة للتلاؤم والتكيف مع ظروف العمل أو التنفيذ (المغربي، 2006: 513).

3. **يجب إن تتصف الرقابة بسرعة تسجيل الانحرافات**: يقوم النظام الرقابي الفعال على سرعة تسجيل أي انحرافات عن مستوى الأداء المرغوب وبطبيعة الحال فان الوضع المثالي هو اكتشاف أي مشاكل قبل حدوثها وقد يتحقق ذلك في الواقع العملي عن طريق بعض الأدوات الرقابية السابق الإشارة ولكن في غالبية الأحوال يجب إن يتم تقديم التقارير الخاصة بأية انحرافات بمجرد حدوثها أو بعدها بوقت قصير ويفيد ذلك في سرعة تصحيح الانحرافات قبل إن تتفاقم المشاكل وتزيد أثارها السلبية على المنشأة (الصحن وآخرون، 2002: 358).

4. **عدم إعاقة تنفيذ الأعمال**: فعندها يكون نظام الرقابي معقدا وصارما يؤدي عادة إلى إعاقة تنفيذ الأعمال وبخاصة الإرباك والتأخير في التنفيذ ويمكن تجنب هذه المشكلات بالاقتصار على مراقبة الأعمال الإستراتيجية المؤثر بشكل مباشر في العمل وتكاليف الإنتاج.

5. **السرعة في تقديم نتائج الرقابية**: إن السرعة في اكتشاف الأخطاء تؤدي إلى السرعة في إزالة الأسباب ومعالجة الأخطاء وتجنب وقوع الانحرافات المؤثرة في العمل لهذا يجب إن يتصف نظام الرقابة الجيد بالقدرة على كشف الانحرافات (المنصور وعواد، 1995: 298).

الرقابة الداخلية المالية:

تتزايد أهمية الرقابة الداخلية المالية على القطاع العام مع تزايد دور الدولة في المجتمع وذلك لما يتبعه من تعاظم لمهام القطاع العام في إشباع الحاجات العامة (من دفاع، امن، تأمين صحي، تعليم، والتدخل في النشاط الاقتصادي) ويترتب على الدولة للقيام بمهامها المتزايدة ضرورة توفير الموارد المالية العامة المطلوبة لذلك.

مع تزايد دور الدولة وتعاظم ما أُوكل إليها من مهام الحصول على المال العام بالوسائل المختلفة، أصبح لابد من تفعيل دور الجهات الرقابية في الرقابة الداخلية المالية على أوجه إنفاق وإجراءات صرف الأموال العامة وكذلك مراقبة عمليات جبايتها وأنها تتم وفق القوانين والأنظمة الموضوعة، وغير ذلك من المهام والتي سوف نتطرق لها في مسؤوليات الرقابة الداخلية المالية.

مفهوم الرقابة الداخلية المالية:

شهد مفهوم الرقابة الداخلية المالية تطوراً تدريجياً ومهماً متكيفاً مع التطورات السريعة والمتلاحقة في الحياة الاقتصادية، فالرقابة الداخلية المالية الداخلية لم تعد مجرد وسائل تكفل الحفاظ على المال العام، وإنما تطورت لتصبح مجموعة من العناصر أو المكونات المترابطة التي تضعها الإدارة العليا لضمان تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية، وقد جاء هذا التطور في مفاهيم وتطبيقات الرقابة الداخلية المالية ووصفها نتيجة طبيعة لعوامل وظروف عديدة، لعل من أبرزها التوسع المطرد في حجم الوحدات الاقتصادية وأهدافها التي أصبحت أكثر تعقيدا وشمولية وتفصيلا، وظهور الحاجة إلى تفويض السلطات للمستويات الدنيا، ومن ثم مراقبتها ومحاسبتها في ضوء هذا التفويض، فضلا على كونها تمثل الأساس لعمل مراقبي الحسابات لعدم تناسب قيامهم بعملية التدقيق بشكل تفصيلي لجميع عمليات الوحدة الاقتصادية، وترتب على ذلك تزايد الاهتمام بالرقابة الداخلية المالية من قبل الوحدات الاقتصادية لكثير من الجهات الأخرى التي لها علاقة بنشاط هذه الوحدات (حجاوي، 2006).

وقد عرفها (دهمش، 1985: 220) بأنها ذلك الجزء من نظام المراقبة الداخلية الذي يعنى بتحقيق الغايات المحاسبية للمنشأة أو الوحدة الحكومية وفي هذا دليل على الاهتمام بالعمليات المالية،ويمثل ذلك الالتزام بالسياسات والإجراءات

المحاسبية والمالية والمحافظة على موارد وممتلكات وأصول تلك المنشأة أو الوحدة، وتحضير التقارير المالية التي تتوافر فيها الدرجة المطلوبة من الثقة.

بينما جاء تعريف (الفاعوري، 2008: 179) هي عبارة عن مراجعة العمليات المالية التي تمت في الماضي والحاضر ومراجعة المصروفات والإيرادات خلال استثمارها واستيرادها باستمرار للتحقيق من إن تدفق الأموال النقدية يتم طبقا لما هو مخطط في الميزانية التقديرية النقدية وللتأكد من إن الانحرافات قد عولجت أسبابها في الوقت المناسب حتى يسير المشروع بنجاح من الناحية المالية دون انحسار.

وقد اصطلح أيضا على مفهوم الرقابة الداخلية المالية بالرقابة المحاسبية حسب ما عرفت من قبل (خليل، 1984) بأنه تشمل خطة التنظيم والوسائل والإجراءات التي تختص بصفة أساسية بالمحافظة على أصول المشروع ومدى الاعتماد على البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر والسجلات المالية ويتحقق ذلك عن طريق تصميم نظام فعال للأنظمة الداخلية وتوفير جهاز كفء للقيام بعمليات المراجعة الداخلية.

ويقصد بها الرقابة التي تستهدف ضمان سلامة التصرفات المالية والكشف الكامل عن الانحرافات ومدى مطابقة التصرفات المالية مع القوانين والقواعد النافذة (شكري، 1985).

انطلاقاً من التعريفات التي وردت والتي اختصت بالرقابة الداخلية المالية فان الدراسة ترى بالإمكان تحديد عناصر الرقابة الداخلية المالية بأنها تنصب على:

1. الدفاتر والسجلات المحاسبية والمستندات الخاصة بالصرف والتحصيل
2. وكذلك مدى مطابقة المخصصات المالية المخططة مع المبالغ المصروفة فعلا
3. والتأكد من إن العمليات المالية المثبت في الدفاتر والسجلات تمت وفق الأصول والأعراف المحاسبية
4. كما تمتد الرقابة الداخلية المالية إلى فحص النظام المحاسبي المتبع ونظم الرقابة الداخلية والتحقق من سلامة تطبيق الأنظمة والتعليمات الخاصة بالأمور المالية والاقتصادية للوحدة.

5. إعداد التقارير الخاصة بالحسابات الختامية وقائمة المركز المالي ومدى تعبيرها عن نتيجة إعمال الوحدة الاقتصادية في ذلك التاريخ وإمكانية الاعتماد من قبل المستفيدين منها ثم انتهاء بيان أهم الملاحظات حول الانحرافات والأمور غير الطبيعية التي صادفت المدقق إثناء عمله.
6. أن الرقابة الداخلية المالية لا تقتصر على الأمور المتعلقة بوظائف النظام المحاسبي والتقارير المالية بل تشتمل مسؤوليتها على الوقاية من الوقوع بالأخطاء واكتشاف الغش والتلاعب وضبط العمليات والحرص على تطبيق القوانين والتعليمات.

أهمية الرقابة الداخلية المالية:

لا تقل أهمية الرقابة الداخلية المالية عن أهمية الرقابة في الجوانب الوظيفية الأخرى في المنظمة ولا يكتفي بالرقابة على كمية وجود الإنتاج والشراء التخزين وعلى الإفراد والتسويق ما لم يكن هناك أيضا نشاط رقابي فاعل يحكم التصرفات المالية لضمان سير الأمور كما يجب ولغاية الوصول إلى أهداف المنظمة.

وتنبع أهمية الرقابة الداخلية المالية من كونها رقابة قانونية ومالية تحكم التصرفات المالية والمحاسبية والإدارية ذات الطابع المالي والميزانيات بأنواعها في المنظمة وقوائم الإيرادات والنفقات والسجلات المحاسبية وذلك لغرض التأكد من مطابقتها للقواعد والقيود والمعايير والصلاحيات المالية وتستند الرقابة الداخلية المالية أيضا إلى الأسس التي تحدد طرق الإنفاق المقررة في الميزانية وكميات الإنفاق باعتماد على المستندات الثبوتية للتصرف المالي والسجلات والأنظمة والتعليمات المحاسبية التي تحكم نظام العمل كما تنبع أهميتها من كونها رقابة مالية تقوم بمراقبة القوائم المالية بأنواعها كميزانية المنظمة العامة وقائمة الإرباح والخسائر وميزانية تدفق الأموال بالإضافة إلى رقابة وتقييم ربحية المنظمة ومديونيتها هذا بالإضافة إلى القيام بعملية الرقابة على التصرفات الإدارية ذات الطابع المالي والتي تؤثر بشكل مباشر على تكلفة وربحية المنظمة خلال فترة زمنية محددة أي إن الرقابة الداخلية المالية تستمد أهميتها من كونها نظام شامل يتطلب التكامل بين المفاهيم القانونية كالأنظمة والتعليمات والمفاهيم والمبادئ الاقتصادية

والمحاسبية والإدارية والتي تهدف في النهاية إلى المحافظة على أموال المنظمة وضمان استغلالها بالطريقة التي تؤدي إلى رفع كفاءة المنظمة والنهوض بفاعلية نشاطاتها وتحقيق أهدافها (الزعبي، 1995: 345).

إن الاستخدام الأمثل للأموال العامة ومراقبة حسن استخدام هذه الأموال وإدارتها واستغلالها وتوجيهها والمحافظة عليها يشكل إحدى الدعامات الأساسية لكيان أي دولة ومن هنا نشأت السلطة التشريعية في كل دولة لتمارس هذا الاختصاص وينوب عنها في مراقبة تصرفات الأجهزة التنفيذية للدولة في إدارة ما يخصها من أموال واستخدامها في الإغراض المخصصة من اجلها (الشريف، 2001: 91).

ينظر إلى الرقابة على أنها عنصر أساسي من عناصر العملية المالية تؤدي وظيفتها ونشاطاتها الحيوية في أجهزة الدولة الحديثة، وقد أضحت محط اهتمام لأبحاث ودراسات العديد من المهتمين والدارسين في مجالات الرقابة الداخلية المالية الداخلية، وذلك لأهمية الرقابة في الكشف عن مواطن الخلل والضعف في الرقابة الداخلية المالية الداخلية، وكذلك الأشخاص القائمين على تنفيذ هذه العمليات مما يساعد في تصحيح المسارات والانحرافات أثناء تنفيذ الخطط الموضوعة بكفاءة (بسيوني، 1993: 404).

أهداف الرقابة الداخلية المالية:

سنبين أن الهدف الأساسي للرقابة المالية على الدوائر الحكومية يتمثل في تقديم تأكيدات في كل المجالات:

1. إن حساباتهم تعرض بشكل مناسب للمعاملات المتعلقة بها.
2. أنهم أنفقوا الأموال المخصصة لهم فقط على الأهداف المتوخاة من البرلمان كما هي موصوفة في التقديرات والتقديرات التكميلية المعروضة في بداية كل سنة مالية وما بعد وبصورة أكثر وضوح هذا يعني إن النقود المتوفرة بواسطة البرلمان قد صرفت كما هو مقرر لها وان ليس هناك عملية قانونية ذات أهمية أو كان هناك مدفوعات غير ملائمة أو غير منتظمة وان الأرقام مرضية.

3. إن الصرف يتطابق مع السلطة الحاكمة والمنظمة له وكذلك توافق مع متطلبات الانتظام من هذه الأهداف في السنة مقارنتا مع النقود المخصصة في الموازنة ولذلك فان هناك مهمة تقنية أساسية للتدقيق تتمثل في التأكد من إن أنظمة المحاسبة والرقابة الداخلية المالية المسئولة عن الأرقام في الحسابات هي أنظمة موثوقة وكفاءة وكذلك التأكد من إن مصروفات الحكومية تتفق مع الشروط المحددة للقوانين، والتوافق مع القوانين جزء مهم من مبدأ الانتظام ولكن مبدأ الانتظام للتدقيق يتعدى إلى أكثر من ذلك وكجزء من الانتظام للتدقيق التأكد من إن الدوائر تطبق القواعد بشكل صحيح سوف يفعلون ذلك بشكل انتقائي وبالأخذ في الاعتبار في كل إعمالهم الأهمية النسبية للمجالات بشكل كبير أو غير واضحة، يمكن تلخيص أهداف التدقيق في فحص دقة الأرقام وقانونية وانتظام المعاملات أنها تدعى في بعض الأحيان بعملية المصادفة من قبل المدقق وهي تقدم تأكيد مستقل ضمن معايير مقبولة في إن الكيان المدقق قد قدم بشكل ملائم معاملاته المالية في حساباته وقد توافق مع القواعد الحاكمة لهذه المعاملات (Henley,1994, 237-240).
4. التحقق من أن جميع إيرادات الدولة ومستحقاتها من أموال وأعيان وخدمات قد أُدخلت في ذمتها وفقا للنظم السارية، وأن كافة مصروفاتها قد تمت وفقا لأحكام الميزانية السنوية وطبقا للنظم واللوائح الإدارية والمالية والحسابية النافذة.
5. التحقق من أن كل جهة حكومية تقوم بتطبيق الأنظمة واللوائح المالية والحسابية التي تخضع لها، وأنه ليس في تصرفاتها المالية ما يتعارض مع تلك الأنظمة واللوائح.
6. الكشف عن أية أخطاء أو انحرافات أو مخالفات تحدث من الأجهزة الحكومية وتحليلها ودراسة أسبابها، وتوجيه تلك الأجهزة إلى الحلول المناسبة لعلاجها وتصحيحها وتجنب تكرارها.
7. التأكد من أن الوسائل والإجراءات المالية المتبعة تؤدي لتحقيق أكبر قدر ممكن من النتائج بأقل تكلفة مالية.

8. توفير التوازن في الإنفاق مع الموارد العامة للدولة في إطار اتجاهات السياسية المالية والاقتصادية للدولة بما يؤدي إلى تنفيذ أهداف خطط التنمية. (الشريف، 2001).

وهنالك مجموعة أهداف متطورة للرقابة المالية تتمثل في:

1. متابعة تنفيذ ومراقبة الخطة المالية والفحص المستمر لما تم تحقيقه من الأهداف الموضوعة مسبقا واستخدام التغذية العكسية لدراسة أسباب عدم التمكن من تحقيق الأهداف التي لم تحقق.
2. مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط لتقييم نتائج أعمال الوحدات الإدارية لمعرفة مدى وجود الانحرافات للفعلي عن المخطط وما هي أسباب الانحراف والبحث عن طرق لمعالجة الاختلالات المسببة للانحرافات.
3. التأكد من مدى تحقيق الكفاءة والفاعلية لنشاطات الوحدة.
4. مدى مساهمة الوحدة في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدولة (الحجاوي، 2004: 234).

وبذلك ترى الدراسة أن أهداف الرقابة الداخلية المالية تجمع على ما يلي:

حماية الموارد المالية من الضياع وضمان سلامة ودقة البيانات المحاسبيـة والتقيد في عملية الإنفاق ضمن الخطط والسياسات المرسومة التحقق من الأوضاع المالية الحقيقية ووفورات الدوائر والمؤسسات.

خصائص الرقابة الداخلية المالية:

من أجل تحقيق أهداف الرقابة الداخلية المالية الداخلية يجب أن تتوافر فيها الخصائص التالية:

1. أن تتناسب الرقابة الداخلية المالية الداخلية مع طبيعة النشاط وظروف العمل.
2. أن تكون الرقابة الداخلية المالية الداخلية مرنة وقابلة للتعديل عند حدوث تغيرات في ظروف العمل.
3. أن تتميز الرقابة الداخلية المالية الداخلية بالسهولة والوضوح والبساطة.
4. أن تتم ممارسة الرقابة الداخلية المالية الداخلية في الوقت المناسب والمحدد للقيام بها

5. أن تكون الرقابة الداخلية المالية الداخلية إيجابية منها تصحيح الأخطاء ومنع تكرارها لتحسين أداء الجهات الحكومية.
6. أن تكون الرقابة الداخلية المالية الداخلية اقتصادية من حيث التكلفة والوقت (Druker, 1985).

مراحل الرقابة الداخلية المالية:

1. مرحلة التوقع والتي يتم خلالها قيام المسؤولين عن الرقابة الداخلية المالية بوضع التصورات والتوقعات المترجمة إلى نتائج وأهداف يرغب بالوصول إليها خلال فترة زمنية محددة.
2. مرحلة جمع المعلومات تعني هذه المرحلة بجمع المعلومات من المصادر أو نقاط تجميع المعلومات والمحددة في نظام الرقابة مسبقا.
3. مرحلة التحليل وإعداد التقارير المالية يتم في هذه المرحلة تحليل المعلومات المالية حسب الطرق والوسائل المحددة ومقارنة النتائج مع الأرقام المعيارية لمعرفة فيما كانت النتائج الفعلية مقبولة ومتفقة مع المعايير النموذجية أم لا (الزعبي، 1995: 348).

أنوع الرقابة الداخلية المالية:

مع التوسع في مفهوم الرقابة الداخلية المالية وتطور أهدافها تعددت فروع الرقابة ومجالاتها، وفيما يلي إبراز لأهم أنواع الرقابة الداخلية المالية:

1- الرقابة من حيث التوقيت الزمني:

أ. الرقابة الداخلية المالية السابقة: وهي الرقابة التي تتم قبل اتخاذ الإجراءات التنفيذية التي تؤدي إلى صرف الأموال العامة حيث لا يجوز لأي وحدة تنفيذية بالالتزام أو دفع أي مبلغ قبل الحصول على موافقة الجهة المتخصصة بالرقابة قبل الصرف ولهذا النوع من الرقابة وظيفة وقائية تتمثل في العمل على منع وقوع الأخطاء والانحرافات لذلك تسمى بالرقابة المانعة أو الوقائية وتمارس الرقابة الداخلية المالية السابقة على النفقات العامة دون الإيرادات العامة إذ لا يمكن تصور وجود رقابة سابقة على تحصيل الإيرادات (الشريف، 2001).

تتميز الرقابة السابقة في أن المراقب يحتفظ بالسلطة لعمل المراجعة المسبقة لقرارات الصرف، تنفذ الرقابة الداخلية المالية السابقة قبل الالتزام أو الصرف للأموال العامة، كما تحكم ملكية واستعمال مزودي الخدمة للأصول، وكأمثلة على الرقابة الداخلية المالية السابقة تتضمن مخصصات بند المصروف وتوزيع المخصصات والأهداف ومواضع الرقابة ورقابة المبالغ والحسابات التي تنظم المصروف بواسطة الحسابات ونوع الموجودات التي يمكن الحصول عليها بواسطة الدوائر الحكومية والوكالات، كما وأن مثل هذه الرقابة تعنى بتحكم بتصرفات الوحدات الخاصة المتعاقدة مع الحكومة والتي تزود الحكومة أو الوكلاء عن الحكومة بالخدمات.

ب. رقابة مستمرة (ملازمة): يتميز هذا النوع من الرقابة بالاستمرار داخل الوحدة الاقتصادية ويصلح تطبيقه في الوحدات الاقتصادية الكبيرة التي يصعب تدقيقها عن طريق التدقيق النهائي خلال فترة محدودة حيث يبدأ هذا النوع من التدقيق مع بداية العملية ويستمر بانتهائها ليتحول إلى رقابة نهائية عند مرجعة وفحص الميزانية العمومية والحسابات الختامية.

ويمتاز هذا النوع من الرقابة بالميزات الآتية:

1. اكتشاف الأخطاء والانحرافات في وقت مبكر يسمح بمعالجتها.
2. الوقوف على نقاط الضعف والقوة المناسب لوجود وقت كاف لدى المدقق يمكنه من التعرف على الوحدة بشكل أفضل ومن التدقيق بشكل أوفى.
3. انجاز إعمال المراجعة والفحص النهائية في وقت اقل بسبب انتظام العمل بمكتب المدقق وأيضا انجاز الإعمال في الوحدة الاقتصادية في أوقاتها دون إهمال أو تأخير بسبب تردد المدقق واتساع المجال زمنيا للتدقيق (حماد، 2004: 30).

ج. الرقابة للاحقة: إما الرقابة اللاحقة فهي التي تعقب التصرف المالي وتهدف إلى التحقق من إن التصرف تم وفقا للأنظمة المالية التي تحكم نطاق التصرف وضمن القواعد المقررة كما تهدف إلى إظهار نواحي الضعف واكتشاف الأخطاء وإيجاد الحلول المناسبة لمعالجتها وتلافي تكرار وقوعها

وبعبارة أخرى فالرقابة اللاحقة عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي وفقا للبرامج والأساليب المحددة في خطط العمل وضمن القواعد والأنظمة والتعليمات المقررة بهدف إظهار ما يكون هناك من انحراف أو أخطاء مصاحبه للتنفيذ واقتراح الحلول المناسبة لمعالجتها وضمان عدم تكرار حدوثها وكما إن الرقابة السابقة تعنى بالحيلولة دون وقوع الخطأ فان الرقابة اللاحقة تهتم باكتشاف الخطاء ومعالجته وهي وان كانت لا تفيد في منع الخطاء قبل وقوعه إلا أنها تهتم ببحث أسبابه والثغرات التي أدت إلية وتقترح الحلول اللازمة له والوسائل التي تكفل عدم تكراره.

وتتميز الرقابة اللاحقة بأنها أكثر دقة من الرقابة السابقة بحكم شموليتها واتساعها لتشمل كافة مراحل النفقة بداء من تقدير الحاجة للنفقة وانتهاء بعملية الصرف إلى جانب توفر الوقت الكافي لدى المراقبة لتحليل التصرف موضوع الرقابة ومقارنته بما يحكمه من أنظمة وتعليمات (الشريف، 2001: 38).

2- الرقابة الداخلية المالية من حيث المكان:

أ. الرقابة الداخلية: الرقابة الداخلية هي التي تمارسها الجهة التنفيذية بنفسها أو من خلال مراقبيها الماليين الذين يخضعون لها في التبعية الإدارية وقلما يخلو نظام مالي من تحديد لأوجه هذه الرقابة وحدودها ونطاقها وأدواتها ومن يقوم بها وتعتبر الرقابة الداخلية مهمة للسلطة العليا في الجهة التنفيذية فهي:

1. تساعد السلطة على متابعة الخطط وتحقيق الأهداف.
2. توفر لها قدرا من الاطمئنان إلى سلامة إجراءات العمل وأساليب التنفيذ المطبقة.
3. تساعد المسؤولين والموظفين في الجهة عن طريق التنبيه إلى الأخطاء حين وقوعها مما يمكن من تصحيحها واتخاذ ما يكفل الحيلولة دون تكرار حدوثها (الشريف، 2001: 33).

ب. الرقابة الخارجية: وهذا النوع من الرقابة عادة يمارس من قبل أشخاص أو جهات خارجية أي من خارج الوحدات الإدارية أو من خارج المنظمة ويعتمد تحديد مسؤولية الرقابة الخارجية على نوع التصرف المالي ومجالاته فقد

يوكل لجهاز الرقابة في المنظمة بمراقبة التصرف المالية والمحاسبية ذات الطابع الإجرائي في الوحدات الإدارية في المنظمة بينما قد توكل مهمة رقابة وتقييم التصرفات المالية ذات الأثر الملموس على النتائج والأهداف المالية السنوية للإدارة العليا في المنظمة أو لجهة خارجية استشارية متخصصة في عمليات والتحليل المالي كما هو الحال في مجالات تحليل نسب الإرباح والإيراد والمديونية ومعدلات الدوران السنوي (التميمي، 2006).

وبعد ما تم استعراضه عن الرقابة الداخلية بنوعيها فان الدراسة ترى من المفيد الإشارة إلى نقاط في مجال الرقابة الخارجية والداخلية تتمثل في أن الاختلاف الرئيسي بين الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية يتمثل في أن الأولى هي جزء من الإدارة وتنظيمها وتوجيهها وإعداد تقاريرها تحدد من قبل الإدارة العليا، في حين أن الثانية هي مستقلة تماما وخاضعة للقانون وكذلك تقرر الأمور لنفسها.

الرقابة الداخلية تأتي مساهمتها في استقامة وكفاءة المنظمة من داخلها، في حين الرقابة الخارجية تشترك في هذا الهدف ولكن بالعمل من الخارج، ويخدم كذلك الأهداف الأخرى للمسئولية الخارجية. نطاق العمل لموظفي الرقابة الداخلية قد يكون تبعا لذلك واسع أو ضيق ويتغير من الأمور المباشرة للرقابة الداخلية إلى تلك التي تكون فعليا بعيدة.

المشاكل والصعوبات التي تواجه العمل الرقابي:

تقسم الجمعية العامة للمجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة المشاكل والصعوبات التي تواجه العمل الرقابي إلى نوعين:

أولا: المشاكل والصعوبات الداخلية أي التي تتعلق بقوانين الأجهزة العليا للرقابة وتنظيماتها وهيكلتها وللتخفيف من حدة هذه الصعوبات أصدرت الجمعية العامة التوصيات التالية:

1. التركيز على مبدأ الاستقلالية والسعي إلى تضمين قوانين هذه الأجهزة مبدأ الاستقلالية الفعلية بما يتوافق مع وضع الموازنات التقديرية لبلد كل جهاز والنظم السائدة تلك البلاد، وكذلك شمول الرقابة على الرقابة الداخلية المالية التقليدية ورقابة الأداء لتوسيع نطاق رقابة الأجهزة الرقابية للعمل على

الرقابة بمفهومها الشامل، مع حق الأجهزة الرقابية إحالة قضايا جرائم الاختلاس والتزوير وتبديد الأموال العامة إلى الإدعاء مباشرة والقيام بالمسائلة المتعلقة بالمخالفات المالية.

2. تضمين الأنظمة الإدارية الحاكمة للأجهزة توفير عدد كافي من الكوادر المؤهلة والمتخصصة، وكذلك الاهتمام بالتدريب والتأهيل لأقسام العلاقة العامة، ولزيادة أثر التقارير الرقابة الصادرة عن الأجهزة أوصت اللجنة بوضع أُسس وقواعد كفيلة لمتابعة تلك التقارير.

ثانيا: المشاكل والصعوبات الخارجة عن نطاقها والتي ترجع بالدرجة الأولى إلى الجهات الخاضعة للرقابة ولمواجهتها أصدرت الجمعية العامة التوصيات التالية:

1. مساعدة الأجهزة للرقابة للقيام بواجباتها بالسعي لتطوير القوانين والأنظمة في الجهات الخاضعة للرقابة، بما في ذلك تفعيل دور الرقابة الداخلية مكن خلال وضع نظام لها ونشر الوعي الرقابي لدى الجهات والأجهزة العليا للرقابة.
2. العمل على معالجة ما يرد في التقارير الرقابية من ملاحظات وتوصيات من خلال التأكد على ضرورة اهتمام السلطات العليا والجهات الخاضعة للرقابة بتلك التقارير (الأمانة العامة للمجموعة العربية، 1996).

الرقابة الداخلية في الأردن:

لا بد أن نقف عند الرقابة الداخلية في الأردن فقد جاءت فكرة إنشاء أجهزة ووحدات الرقابة الداخلية في الوزارات والدوائر والمؤسسات العامة من اجل خدمة الإدارة العليا في المجال الرقابة على المال العام وضمان الالتزام بمستويات الأداء المخطط لانجاز الأهداف المرسومة والتأكد من الأهداف المحدد قد تم انجازها وفق الخطط والسياسات الموضوعية وتزويد الإدارات العليا بالمعلومات والبيانات عما يجري على ارض الواقع لغايات إحكام الرقابة والتنظيم بموجب بلاغ رئيس الوزراء رقم (31) ورقم (55) لسنة (1992) تم الطلب من جميع الوزارات والدوائر الحكومية والمؤسسات العامة الرسمية إنشاء وحدات للرقابة الداخلية ضمن هياكلها التنظيمية وحدد البلاغ الهدف العام من إنشاء هذه الوحدات ونطاق عملها ومجالاتها

كذلك مهامها ومسؤولياتها ومؤهلات العاملين فيها والإجراءات الواجب اتخاذها من قبل الدوائر المعنية لضمان وسلامة أداء هذه الوحدات وارتباطها التنظيمي بأعلى سلطة إدارية في الوزارة أو المؤسسة.

اختصاصات وحدات الرقابة الداخلية في الأردن:

حدد بلاغ رئيس الوزراء رقم (3) لسنة (1992) المهام والمسؤوليات المناطة بهذه الوحدات على النحو التالي:

1. الفحص والتحقق من سلامة أساليب الأداء وإجراءات العمل والتوجيه بإلغاء وتعديل كل ما يعيق الأداء الفعال أو الرقابة الفعالة.
2. الفحص والتحقق من حسن استخدام وتشغيل عناصر الإنتاج البشرية والمادية وسلامة وسائل حمايتها وصيانتها وتنميتها والمحافظة عليها.
3. تقيم نتائج الانحراف عن مستويات الأداء والخطط والسياسات المرسومة.
4. تشخيص المشاكل القائمة وتقديم التوصيات بالإجراءات التصحيحية والحلول المقترح.
5. إبداء الرأي في أي موضوع ذي طبيعة إدارية أو فنية بناء على طلب السلطة العليا في الوزراء أو الدائرة الرسمية العامة التي ترتبط بها وحدة الرقابة الداخلية.

ومن أجل ضمان قيام هذه الوحدات بأداء دورها على أكمل وجه وبعيدا عن أي ضغوطات أو مؤشرات فقد حرص البلاغ على إن يحدد موقع هذه الوحدات في الهيكل التنظيمي للوزارة أو الدائرة وأكد البلاغ على إن يوفر هذا الموقع لوحدة الرقابة الداخلية الأمور التالية:

1. الاستقلال التام عن تأثيرات خطوط السلطة لكافة المستويات الإدارية الأخرى.
2. ضمان تنفيذ التوصيات والإجراءات التصحيحية المقدمة أو المقترحات من قبلها.
3. تقديم التقارير مباشرة إلى الوزير ونسخة منها إلى الأمين العام أو المدير العام المرتبطة به إذا كانت الوحدة تابعة لمؤسسة رسمية عامة.

الرقابة الداخلية المالية في الأردن:

فللتطور المتزايد في السنوات الأخيرة في المجالات المختلفة الاجتماعية والاقتصادية وزيادة طاقة الاقتصاد الوطني نتيجة لتنفيذ خطط التنمية الطموحة، دور كبير في التأكيد على ضرورة مهنة المحاسبة والتدقيق كأدوات للرقابة على المال العام. ولذلك جاء النظام المالي وتعديلاته كطريق لوضع الرقابة الداخلية المالية في مسارها الصحيح وورد المادة (51) من النظام المالي قد نص على ما يلي:

أ. تشكل وحدة رقابة مالية في كل دائرة بقرار من الوزير من موظف أو أكثر من موظفي الوزارة تناط بها مسؤولية مراقبة تطبيق إحكام هذا النظام والقوانين والأنظمة والتعليمات ذات العلاقة وللوزير إناطة هذه المهمة بوحدة الرقابة الداخلية المشكلة في الدائرة نفسها إذا ما تبين بان هذه الوحدة تستطيع القيام بذلك بكفاءة.

ب. على الرغم مما ورد في هذا النظام أو في أي نظام أخر للوزير تعيين مراقب مالي في أي مؤسسة رسمية عامة مستقلة إداريا إذا رأى موجبا لذلك.

ج. على الدائرة وضع التعليمات التنظيمية والتطبيقية لوحدات الرقابة الداخلية لديها وتطويرها إعمالها (الجريدة الرسمية، 1994).

2.1.2 الفاعلية:

تظهر أهمية مفهوم الفاعلية في عملية مسعى الإدارة إلى تحقيق أهدافها المرسومة من خلال وجود منظومة رقابة داخلية فاعلة ولذلك ارتبط فاعلية في كل عملية إدارية ومالية في معرفة مدى نجاح الإدارة أو فشلها.

وتعتبر الفاعلية ذات أهمية بالغة للمنظمات وذالك لارتباطها بجميع عناصرها العملية الإدارية إلا إن كثير من الخلط الذي يقع به البعض عند الحديث عن الفاعلية والكفاءة حيث يتم تناول المصطلحين غالبا للدالة على نفس المعنى علما بان هناك حدود واضحة وفروق كبيرة بينها فالفاعلية تعني تحقيق الأهداف أو المخرجات النهائية والنتائج المرغوبة بينما تتعلق الكفاءة بالمدخلات وعلاقتها بالمخرجات ويمكن قياسها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من رأس المال والآلات

وموارد خام وموارد بشرية بالمقارنة مع الموارد المخطط لها من نفس عناصر المدخلات (جودة، 2006: 228-227).

مفهوم الفاعلية:

تعددت التعريفات التي تناولت موضوع الفاعلية تبعا لاهتمامات والباحثون وخلفياتهم النظرية ونتحدث هنا بشكل عام عن القدرة على تحقيق الهدف مقارنة بمعايير محددة مسبقا يعرفها (القريوتي، 2000) بأنها قدرة التنظيم على تحقيق الأهداف طويلة وقصيرة المدى، والتي تعكس موازين القوى للجهات، ذات التأثير ومصالح الجهات المعينة بالتقييم، ومرحلة النمو والتطور التي يمر بها التنظيم.

فقد عرفها (Griffin, 1999) بأن الفاعلية تتضمن بالضرورة عمل الأشياء الصحيحة بطريقة متميزة في صحتها ونتائجها، فضلا عن اتخاذ القرارات السليمة في عملية تنفيذها.

وتعرض لها (الشماع، 2001) بأنها السبل الكفيلة لاستخدام الموارد البشرية والمالية والمعلوماتية المتاحة،استخدام قادرا على تحقيق الأهداف والتكيف والنمو والتطور.

في حين عرفها (Nikolaou) بأنها: "انطباعات متخذي القرار بأن المعلومات المتاحة لهم من خلال أنظمة الموازين والإبلاغ والإدارة ومعالجة الصفقات تلبي متطلباتهم لأغراض الرقابة والتنسيق التنظيمي، أي تكامل النظام وتحقيقه لمتطلبات الرقابة والتنسيق" (العضايلة، 2006) في حين عرفها آخرون على إنها نسبة المخرجات الفعلية إلى المخرجات المتوقعة (جودة، 2006: 228).

وبعد النظر إلى أبرز ما تطرق إليه مفهوم الفاعلية، نلاحظ أن المفاهيم احتوت على مجموعة أبعاد وإن اختلف بعضها، لذلك سنتطرق إلى كيفية قياس مداخل الفاعلية فنجد أن (القريوتي، 2000) حددها بالمداخل التالية:

1. مدخل الهدف.
2. مدخل النظم.
3. مدخل الجهات الإستراتيجية.
4. مدخل القيم المنافسة.

أما (هال، 2001) فقد رأى أن المداخل الفاعلية تشمل ما يلي:

1. مدخل النظم (توظيف الموارد).
2. رضا المشارك.
3. الهدف.
4. القيم المتنافسة.
5. (مدخل التناقص والتعدد هال).

وأن العالم (Robbins, 1990) حصر مداخل الفاعلية بما يلي:

1. مدخل القدرة على تحقيق الأهداف.
2. مدخل التنظيم.
3. مدخل إرضاء الجهات الإستراتيجية.
4. مدخل القدرة على التوفيق بين القيم والمصالح المشتركة.

وبعد التعرض إلى أبرز ما تحدث عنة العلماء فقد ركزت الدراسة في البحث في الفاعلية على هذه الأبعاد موضحينها كالتالي:

1. **تحقيق الأهداف:**

يعد هذا المدخل مدخلاً رئيسياً للعديد من نماذج الفاعلية وينظر إليه على أساس انه درجة التي تدرك أو تحقق فيه أي منظمة لأهدافها وتجدر الإشارة إلى إن الموضوع الأهداف ليس بالدرجة السهلة وليس على قدر من البساطة والوضوح حيث إن فكر الأهداف في الغالب تكون مكونة من أهداف قصيرة وبعيدة المدى وان للمنظمة عدة أهداف وتحقيق أحداها قد يعيق تحقيق الأهداف الأخرى وان الأهداف تتغير من مرحلة إلى الأخرى ويجسد هذا المدخل بشكل واضح أسلوب الإدارة بالأهداف حيث تكون الأهداف واضحة وقابلة للتحقيق وممكن قياسها وتحقيقها خلال الحقبة التي حددت مسبقا.

وقد عرفت بأنه: قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف التي ُأنشئت من أجلها بحيث تكون هذه الأهداف واضحة وقابلة للتحقيق عن طريق المشاركة وبالإمكان قياسها وأن المنظمة تقاس بمدى تحقيقها لأهدافه (القريوتي، 2000: 410).

2. **التطوير الذاتي للمنظمة:**

يتمثل المدخل الثاني للفاعلية في نظرية النظم وهو يختلف عن مدخل الأهداف الذي يركز كما رأينا على النتائج المراد تحقيقها وقد أشار عدد غير قليل من الدراسات إلى إن فحص النتائج فقط وخاصة النتائج المادية مثله في الأرباح والعائد أو النتائج المحاسبية كما يسميها البعض وإهمال العناصر الأخرى المؤثر مثل الكفاءة أو علاقة المنظمة بالبيئة لا يعطي الصورة الواضحة عن إدارة المنظمة لذلك أضافت هذه الدراسات عوامل أخرى مثل القدرة على التكيف والاستمرار والتكامل والروح المعنوية للعاملين واستغلال المصادر المتاحة أي إن الاتجاه هنا ينحو إلى الأداء الكلى للمنظمة وإدخال الكفاءة إلى جانب الفاعلية ويصيب مدخل النظام اهتمامه على دراسة مكونات النظام وهي المدخلات والمخرجات والعمليات بالإضافة إلى أهداف النظام ومحدداته والتغذية والبيئة المحيطة به ويفحص نتيجة هذا التفاعل وأثره على فعالية المنظمة وبعبارة أخرى فهو يأخذ في اعتباره كافة العناصر المؤثر الداخلية والخارجية والاقتصادية والاجتماعية وبالتالي فهو يمثل مدخل متكاملا للفاعلية (عبد الوهاب، 1989: 289).

3. **رضا المشارك:**

احد المداخل الرئيسية لقياس الفاعلية ويركز نموذج رضا المشارك على تقديرات الفرد أو المجموعة حول نوعية العمل التي تقوم به المنظمة من خلال إن دوافع الأفراد المشاركين في المنظمات هي محددات جوهرية حيث لا يمكن للمنظمة إن تستمر بالعمل إلا عندما يتكون لدى الأفراد المشاركين شعور برضا حيث إن النجاح التنظيمي لا يعتمد فقط على تحقيق الأهداف بل على أساس مقدرة المنظمة على البقاء عن طريق حصولها على إسهامات الأعضاء وتقديم عوائد أو حوافز مجزية لهم وينظر هذا المدخل إلى فاعلية على أساس إن المنظمات تعد فاعلية إذا

كان بالإمكان إرضاء الأشخاص العاملين والمؤثرين على العملية الإنتاجية وإذا كانت النتائج التنظيمية تقارب أو تفوق الأهداف المتعدد للمنظمة.

ويعني قدرة المنظمة على مواجهة حاجات ومتطلبات أعضاء التنظيم والجماعات الإستراتيجية المستفيدة من المنظمة وتحقيق نوع من التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف التنظيم مما يؤدي إلى تحقيق أهداف البقاء والنمو (هال، 2001).

4. **توظيف الموارد:**

إن هذا المدخل ينظر إلى المنظمة على أساس أنها أنظمة مفتوحة تحتاج لمدخلات وفيها عمليات تحويلية لإنتاج مخرجات معينة حيث إن مدخل الأهداف يركز على المخرجات فقط كمعيار لقياس فاعلية المنظمة ولذلك لابد من تقيم المنظمة على أساس مدى قدرتها على الحصول على المدخلات وتحويل هذه المدخلات إلى مخرجات وتوزيع هذه المخرجات إلى جانب قدرتها على حفظ التوازن والاستقرار حيث يفترض هذا المدخل إن المنظمات تتكون عادة من أنظمة فرعية متفاعلة مع بعضها البعض وتتحقق الفاعلية من خلال التفاعلية الايجابي بين المنظمة وبيئتها إن مدخل النظم لا يلغي أهمية الأهداف ولكنة يؤكد على أنها مجرد عنصر واحد في مجموعة معقدة من معايير الفاعلية فهذا المدخل يؤكد على المعايير التي تتضمن زيادة فرص البقاء على المدى الطويل مثل المعايير الخاصة بقدرة المنظمة على الحصول على الموارد والمعايير الخاصة بالمحافظة على الموارد الاجتماعية والبشرية وكذلك الاهتمام بالموارد التي تعكس قدرة المنظمة على التفاعل بنجاح مع بيئتها الخارجية وعليه فإن هذا المدخل يركز على الوسائل والغايات عند الحكم على الفاعلية التنظيمية ويعاب على هذا المدخل صعوبة قياس بعض المعايير فكيف بقياس معيار مرونة استجابة المنظمة للبيئة المتغيرة.

أي قدرة المنظمة على الاستغلال الأمثل من خلال كفاءة العمليات الإنتاجية ومستوى مقبول من الرضا الوظيفي ومرونة في التجاوب مع المتغيرات البيئية، والقدرة على إقامة علاقة مع البيئة المحيطة تكفل الحصول على المدخلات وتصريف المخرجات (هال، 2001).

أهمية الفاعلية:

تكمن أهمية الفاعلية الإدارية بالنسبة للمنظمة كونها ترتبط بجوانب العملية الإدارية بمجملها لذا فقد اهتمت المنظمات بتحقيق الفاعلية الإنتاجية أو الإدارية من خلال خططها التنموية المستقبلية كما تزداد أهمية عنصر الفاعلية في المنظمات كنتيجة للتنافس الشديدة وبسب ندرة الموارد وازدياد كلاف الإنتاج ووسائله والرغبة في الحصول على خدمات مميزة ومنتجات ذات جودة عالية وبناء على ذالك فقد أصبح النجاح الذي تحققه أية منظمة يتوقف على قدرتها على اتخاذ القرارات المناسبة فالقرار الفعال هو الذي يتم اتخاذه من أهداف محددة حيث توسم المنظمات بالفاعلية في حال كانت المخرجات فيها أكثر وأفضل من المدخلات وكذلك كلما كان الوقت والجهد المبذول من اجل الوصول إلى المخرجات اقل واقصر (جودة، 2006: 217).

مستويات الفاعلية الإدارية:

يمكن تصنيف الفاعلية إلى أربعة مستويات أساسية كالآتي (جودة، 2006: 230):

1. فاعلية الفرد: حيث يتمثل هذا المستوى من الفاعلية بقدرة الفرد على تحقيق الهدف المحدد له أو المطلوب منه.
2. فاعلية الأقسام: حيث يتعلق هذا المستوى من الفاعلية بمدى تحقيق كل قسم أو شعبة للأهداف المحددة لها
3. فاعلية المجموعة: حيث يتم التركيز في هذا المستوى على مدى تحقيق المجموعات من فرق عمل وأقسام للأهداف المطلوبة منهم
4. فاعلية المنظمة: ويتعلق هذا المستوى بمدى فاعلية المنظمة ككل في تحقيق أهدافها الكلية والوصل إلى نتائج المطلوبة

وبناء على ما تقدم فإننا نجد إن فاعلية المنظمة ما هي إلا انعكاس لفاعلية أقسامها ومجموعات العمل وفاعلية الأفراد المكونة لتلك الجماعات.

معوقات الفاعلية الإدارية:

هناك بعض المعوقات التي تحد من الفاعلية الإدارية وأهمها الآتي (كنعان، 2002: 401):

1. أسباب تتعلق بطبيعة التنظيم مثل حجم المنظمة وانتشار وتعدد أقسامها الإدارية.
2. أسباب تتعلق بالتأثيرات النفسية والاجتماعية سواء كان مصدر تلك التأثيرات قيادة المنظمة أو العاملين فيها أو مناخ العمل والبيئة الخارجية

وتعتبر المنظمات التي تتصف بعلاقات إنسانية قوية ذات فاعلية اكبر فهي تحاول دائما التغلب على الصعوبات بكل ما تملكه من طاقات على عكس المنظمات ذات العلاقات الإنسانية الضعيفة فإنها تتداعى أمام تلك الصعوبات التي تعترضها

الأساليب المختلفة لقياس الفاعلية التنظيمية والظروف التي تتناسب معها:

وإذا أردنا إن نصل إلى تقيم الفاعلية التنظيم من خلال الأساليب فان هذه الأساليب تنسجم كل منها مع الوقت والمرحلة المناسبة للاستخدام الأساليب وباختصار سنقدمها.

الجدول رقم (1)

أساليب قياس الفاعلية التنظيمية وظروفها

الرقم	الأسلوب	الظروف المناسبة
1	القدرة على تحقيق الأهداف.	يكون أسلوبا مناسبا إذا كان التنظيم قادرا على صياغة أهداف واضحة محددة وقابلة للقياس.
2	أسلوب النظام	عندما تكون العلاقة بين المدخلات والمخرجات واضحة.
3	تحديد القوى المؤثرة	عندما تكون القوى المؤثرة قوية جدا ويتوجب على التنظيم التجاوب مع طلباتها
4	إرضاء وتلبية المصالح والقيم المختلفة	عندما لا يكون واضحا للتنظيم على أي المجالات يجب إن يركز وعندما تتغير المعايير من فتره لأخرى.

(القريوتي،2000، نظرية المنظمة والتنظيم، الطبعة الأولى، عمان:88).

طبيعة مقاييس الفاعلية:

يركز مدخل الأهداف إذن على تحقيق المنظمة للأهداف وبلوغها للنتائج المكلفة بها وغالبا ما تستخدم المنظمة طبقا لهذا المدخل مقاييس الإرباح والعائد

والمخرجات والمنتج النهائي وهى جميعا أشياء مادية كمية يمكن قياسها بسهولة ومن جهة أخرى هناك أشياء أخرى لابد من محاولة قياسها أيضا وان كانت معنوية وصعبة القياس نسبيا مثل الروح المعنوية للعاملين واستقرار المنظمة وقدرتها على التكيف ولذلك فان مدخل نظم ينظر إلى الفاعلية بمنظار اشمل ويأخذ في اعتباره الأداء الكلى للمنظمة ويتناول الفاعلية والكفاءة سوياً، وبالتالي فهو يوسع دائرة المقاييس التي يستعملها أو العوامل التي يقوم من خلالها نجاح المنظمة في أداء مهمتها (عبد الوهاب، 1989: 298).

يرى (حنفي، 2005) بان هناك العديد من المقاييس للفاعلية فلابد من إعطاء فكرة عامة عن طبيعتها والأمور التي يجب أن تراعى حين استخدامها:

1. لا يوجد مقياس واحد فقط يصلح لقياس فاعلية المنظمة بل أنة من الخطاء الاعتماد على مثل هذا القياس الأوحد.
2. هناك بعض المقاييس التي تصلح لقياس فاعلية المنظمة في الأجل القصير دون الأجل الطويل والعكس الصحيح.
3. لا تعمل المقاييس في حالة تعددها بشكل منفصل عن بعضها البعض بل العكس الصحيح وهذا يعني إن هناك ارتباطا بين هذه المقاييس وان كان من الصعوبة في بعض الأحيان تحديد المقياس المستقبل والمقياس التابع ومن ناحية أخرى فقد يكون هذا الارتباط ايجابيا أو سلبيا فحينما تزداد كمية الإنتاج وتزداد الأرباح تبعا لذلك فان مثل هذا الارتباط يعتبر ايجابيا أما حينما يزداد الشعور العام بالاستياء في نفس الوقت الذي تنخفض فيه الأرباح فان مثل هذا الارتباط يعتبر سلبيا.
4. إن بعض مقاييس الفاعلية قد يكون مقبولا تماما من وجهة نظر المنظمة وغير مقبول تماما من وجهة نظر العاملين فيها مثال ذلك مقياس الإنتاجية الذي يقوم على دراسة الوقت والحركة ومن الناحية الأخرى فقد تكون بعض المقاييس مقبولة تماما من وجهة نظر العاملين وغير مقبولة تماما من وجهة نظر المنظمة مثال ذلك إصرار العاملين أو نقاباتهم على ضرورة زيادة

الأجور أولا وقبل كل شيء كأداة لزيادة الإنتاجية وكذلك إصرار العاملين أو نقاباتهم على زيادة معدلات الخدمات المقدمة لهم.

5. إن بعض هذه المقاييس الموضوعية التامة وبالتالي يمكن التعبير عنها كميا بشكل دقيق ومقنع في حين قد لا يتسم البعض الآخر بالموضوعية التامة وهنا يثور التصارع حول أهمية وحجية الإقناع الخاصة.
6. انه لا يمكن تطبيق هذه المقاييس الموضوعة منها وغير الموضوعة دون الأخذ في الاعتبار لطبيعة المنظمة وطبيعة البيئة الخارجية التي تعمل في ظلها وخاصة البيئية الاقتصادية والسياسية ففي حين نجد إن الربح يعتبر مقياسا هاما في الدول الرأسمالية فقد تكون (الخدمة) هي المقياس الأكثر أهمية في الدول الاشتراكية إلا إن ذلك لا يلغي أهمية مقياس الخدمة في الدول الرأسمالية وكذلك مقياس الربح في الدول الاشتراكية أيضاً وبصفة عامة فان طبيعة المنظمة والبيئة الخارجية المحيطة بها هي التي تحدد الترتيب النسبي لمقاييس الفاعلية وبالتالي استخدامها في الحياة العلمية.

العوامل التي تؤثر في مقاييس الفاعلية:

وبعد التطرق إلى طبيعة المقاييس فلا بد من ذكر أبرز العوامل المؤثرة في تلك المقاييس فقد بين (عبد الرحمن، 1978) بأنها هي أهداف المنظمة وأولويتها, طبيعة عمل المنظمة وتنوع أنشطتها، الموارد المتاحة عددا ونوعا، توقعات المجتمع واشتراطاته، التغيرات الفنية أو التنظيمية أو الإنسانية.

معايير فاعلية المنظمة:

يجب إن لا يخلط بين معايير الفاعلية ومقاييسها ذلك إن المعيار هو هدف في حد ذاته أما المقياس فهو مجرد أداء لقياس درجة النجاح في تحقيق هذا الهدف يمكن النظر إلى معايير الفاعلية باعتبارها مجموعة الأهداف التي تود المنظمة تحقيقها في الأجيال القريبة والبعيدة بمعنى أخرى أكثر عمومية وشمولا فان بقاء ونمو المنظمة أمر مرهون بقدرتها على البقاء على قيد الحياة في الأجل القصير وكذلك بقدرتها على النمو في الأجل الطويل وعليه فإنه يمكن التعبير عن فاعلية المنظمة بقدرتها على البقاء والنمو.

لا تستطيع أية منظمة إن تبقى أو تنمو إلا أذا كانت قادرة على تخطيط عملية البقاء والنمو ذاتها وبهذا الصدد فقد استعرض وارن بنس ثلاث نماذج مختلفة.

1. النموذج التعادلي: يركز هذا النموذج على محاولة خلق المنظمة التي تخلوا من التضارب وذلك من خلال الإقلال من حالات القلق والتوتر التي قد تسودها وكذلك من خلال جعل الأنظمة الفرعية بها أي الإدارات المختلفة أكثر قدرة على التجاوب بدلا من اخذ المواقف الدفاعية وعلية فان هذا المنهج يعتمد أساسا على التعرف على مواطن الضعف بالمنظمة والإقلال من حالات القلق والتوتر داخلها وذلك باستخدام أسلوب المناقشات الجماعية والإيضاح المستمر بطبيعة المشاكل التي تواجهها المنظمة.
2. النموذج التنموي: يركز هذا النموذج على محاولة خلق علاقات واضحة وصريحة بين أفراد المنظمة وذلك حتى يمكن تنمية العلاقات والقيم التي تساعد على بقائها ونموها وعلية فان الهدف في ظل هذا النموذج ينحصر في تنمية العلاقات الشخصية بين الإفراد المنظمة الواحدة حتى يستطيع هؤلاء الإفراد القيام باتصالات أكثر فاعلية لحل مشاكل المنظمة في المجالات الرسمية وغير الرسمية وتعتبر المختبرات النفسية وتدريب الحساسية بمثابة الأساليب التي استخدامها لإحداث التغير المطلوب.
3. النموذج العضوي: يركز هذا النموذج على الرغبة في خلق العمل الجماعي كأسلوب للأداء العضوي لوظائف ومن الأمثلة على هذا الأسلوب منهج بابك وموتون والمعروف باسم الشبكة الإدارية والذي يركز أساسا على استنباط تلك الأنماط القيادية إلى تتواكب مع العمل الجماعي (المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1982: 38-37).

خصائص المنظمة الفعالة:

وبذلك يرى (عبد الوهاب، 1989: 200-201) أن هناك إطاراً صحياً ذا خصائص معينة يشمل المنظمات الصحية، وتختلف المنظمات في حدود هذا الإطار من حيث درجات الصحة والفعالية. وأهم هذه الخصائص ما يلي:

1. وجد هدف محدد، ومتفق عليه، يعرفه الأفراد والمديرون، وتوفر التوجيهات اللازمة للوصول إلى هذا الهدف.
2. تتحد الخريطة التنظيمية وطرق العمل وتوجيه الموارد وتوزيع مراكز اتخاذ القرارات، بناء على معيار موضوعي هو طبيعة العمل ومتطلباته، وليس رغبات الأشخاص.
3. توجد مراكز اتخاذ القرارات حيث توجد المعلومة الملائمة، ولا ترتبط بالضرورة بمواقع الأشخاص على الهيكل التنظيمي.
4. هناك عائد لقاء العمل المنجز، مع وجود توازن بين المكافآت المادية والمعنوية، وخاصة ما تعلق منها بطبيعة العمل وحاجات الاحترام والاستقلال وإثبات الذات.
5. النظرة الإيجابية للأفراد، وحسن توجيه طاقاتهم، والتعرف على دوافعهم، وتأكيد مفهوم العضوية والالتزام.
6. تشجيع التعاون بين الأفراد، والمنافسة البناءة لتحقيق أهداف المنظمة، والتصدي للنزاع والتطاحن واتخاذ العلاج السريع.
7. القياس الدقيق للإنجازات، والتعرف على نواحي القوة والضعف، وتحليل الأسباب، وتطبيق الإجراء المناسب.
8. التطلع إلى فرص التحسين، ولبحث عن الجديدة، وتشجيع المبادأة والابتكار، وانتشار روح الاكتشاف والمغامرة المحسوبة أو المخططة، وتطبيق الحلول غير التقليدية للمشكلات.

العوامل المؤثرة في قياس فاعلية المنظمة:

تؤلف مؤشرات الفاعلية والكفاءة معا معايير لدرجة نجاح المنظمة من خلال سعيها لموصلة نشاطاتها بغية تحقيق أهدافها والنجاح مقياس مركب يجمع مابين الفاعلية والكفاءة وبالتالي فهو اشمل من أي منهما والمنظمة تكون كفؤة عندما تستطيع استثمار الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات المتاحة لها بشكل امثل وفي كلتا الحالتين أي السعي لتحقيق الفاعلية معا تستطيع المنظمة إن تواصل البقاء والاستمرار في العمل وتستطيع إن تكون أكثر قدرة في تبنى الأهداف

الأساسية لتعزيز مسيرتها فالمنظمة القادرة على تامين المستلزمات البشرية والمادية والمعلوماتية بشكل دائم هي اقدر على تنفيذ المهمات والمعطيات التي تسعى لبلوغها (حنفي، 2005).

2.2 الدراسات السابقة:

1.2.2 الدراسات العربية:

دراسة (العجمي، 2009) بعنوان (دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير نظام الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الكويتية): هدفت الدراسة إلى معرفة دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير نظام الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الكويتية، من خلال دراسة دور الرقابة التنظيمية، وتوثيق النظم المحاسبية، ورقابة الأجهزة في الوصول للنظام، والرقابة على المدخلات، والرقابة على المخرجات، في تطوير أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الكويتية.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

1. أن تطبيق الرقابة العامة (الرقابة التنظيمية، توثيق النظم المحاسبية، رقابة الأجهزة، الرقابة في الوصول إلى النظام، الرقابة على المدخلات، الرقابة على المخرجات) يؤدي إلى تطوير نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الكويتية.
2. أن الرقابة على التطبيقات (الرقابة على المدخلات، الرقابة على المخرجات) يؤدي إلى تطوير أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الكويتية.

وأجرى (بني خالد، 2009) دراسة بعنوان (مدى توفير أساليب الرقابة الداخلية لضمان امن المعلومات المحاسبية المحوسبة في البنوك التجارية الأردنية) هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توفير أساليب الرقابة الداخلية لضمان امن المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية ويتكون مجتمع الدراسة (223) موظف في أقسام التدقيق والرقابة الداخلية.

وأظهرت الدراسة أنه يوجد توفير للأساليب الرقابة التنظيمية ورقابة الأجهزة وأساليب رقابة المدخلات وأساليب رقابة معالجة البيانات وأساليب الرقابة المخرجات

لضمان امن المعلومات المحاسبية المحوسبة كما بينت الدراسة أن درجة توفير أساليب الرقابة الداخلية جاءت متوسط بشكل عام.

وقام (السهيل، 2007) دراسة بعنوان (قياس فاعلية الرقابة الداخلية المالية الداخلية من وجهة نظر أجهزة الرقابة الداخلية المالية الحكومية في الكويت)، هدفت هذه الدراسة إلى قياس فاعلية الرقابة الداخلية المالية الداخلية من وجهة نظر أجهزة الرقابة الداخلية المالية الحكومية في دولة الكويت حيث اعتمد الباحث على المعيار الأمريكي رقم (78) في تحديد مكونات الرقابة الداخلية وهي كما يلي: (بيئة الرقابة، تقدير المخاطر، المعلومات والاتصالات، أنشطة الرقابة، المتابعة) حيث توصلت إلى عدد من النتائج أهمها:

1. توجد علاقة ذات دلالات إحصائية بين فاعلية الرقابة الداخلية المالية الداخلية والبيئة الخاصة بالرقابة ومستوى المخاطر على الجهات الحكومية الكويتية.
2. توجد علاقة ذات دلالات إحصائية بين فاعلية الرقابة الداخلية المالية ومستوى المعلومات والاتصالات المتعلقة في الرقابة الداخلية وحجم نوعية الأنشطة والإجراءات الرقابية على الجهات الحكومية الكويتية.
3. توجد علاقة بين فاعلية الرقابة الداخلية المالية الداخلية ودرجة المتابعة المتعلقة بالرقابة المتبعة على الجهات الحكومية الكويتية.

وفي دراسة (النور، 2007) بعنوان (مدى تأثير كفاءة وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية على تخطيط وإجراءات التدقيق في الشركات المساهمة العامة الأردنية)، هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى تأثير كفاءة وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية على تخطيط إجراءات التدقيق في الشركات المساهمة العامة الأردنية، وذلك من خلال بيان كل من بيئة الرقابة، ونظام المعلومات والاتصال المحاسبي، والإجراءات الرقابية الكفؤة وعنصر تقدير مدى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل من حجم الوحدة الاقتصادية واعتبارات الأهمية النسبية وخبرة المدقق السابقة بالمنشأة، وبين تخطيط إجراءات التدقيق، بالإضافة إلى بيان مدى وجود فروق معنوية بين أراء المدققين يمكن أن تعزى إلى كل من الخبرة والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. تؤثر عناصر الرقابة الداخلية التالية (الإجراءات الرقابية الجيدة، وعنصر مراقبة الأداء وبيئة الرقابة الكفؤة والفعالة ونظام المعلومات والاتصال المحاسبي)، بشكل إيجابي على تخطيط إجراءات التدقيق، حيث يتم فحص هذه العناصر وتقييمها تمهيداً لتحديد مدى وطبيعة وتوقيت تنفيذ الاختبارات الأساسية.
2. كشفت الدراسة عن وجود علاقة طردية موجبة بين كل من حجم الوحدة الاقتصادية واعتبارات الأهمية النسبية وبين تخطيط إجراءات التدقيق، كما أن هناك علاقة عكسية بين خبرة المدقق السابقة وبين مدى وطبيعة وتوقيت تنفيذ الاختبارات الأساسية، كما بينت الدراسة أنه لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء مدققي الحسابات حول تأثير أنظمة الرقابة الداخلية الكفؤة والفعالة على تخطيط إجراءات التدقيق يمكن أن تعزى إلى الخبرة أو المؤهل العلمي أو المستوى الوظيفي.

وأجرى (الحجاوي، 2006) دراسة بعنوان (تحليل أهمية عناصر الرقابة الداخلية لمراقبي الحسابات). وهدفت هذه الدراسة لبيان آراء مدققي الحسابات في العراق بخصوص أهمية عناصر الرقابة وتحليل هذه الأهمية ومن منطلق هذه الأهمية فقد حاول الباحث تحليل تلك العناصر تبعا لما يبذله مراقبو الحسابات من عناية مهنية لوضع درجات لهذه الأهمية وبذلك يتصدى هذا البحث لمشكلة مهمة وتتمثل في أي من العناصر تتقدم على الأخرى وما العناصر التي ينبغي أن تولى الأهمية المناسبة وذلك من خلال وجود علاقة بين درجة أهمية عناصر الرقابة الداخلية ومستوى العناية المهنية المبذولة في فحصها وخلص البحث إلى ترتيب هذه العناصر على سلم من خمس مراتب وهي كالآتي (نظام المعلومات والاتصال أنشطة الرقابة المتابعة بيئة الرقابة تقدير المخاطر).

وقام (القضاة، 2006) بدراسة بعنوان (اثر نظم معلومات المحاسبية على فاعلية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية). هدفت هذه الدراسة إلى بيان

أثر نظام المعلومات المحاسبية على فاعلية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية وذلك من خلال بيان أثر نظام المعلومات المحاسبية على فاعلية الرقابة المحاسبية أثر نظام المعلومات المحاسبية على فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية أثر نظام المعلومات المحاسبية على فاعلية الضبط الداخلي.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومنها تؤثر نظام معلومات المحاسبية على فاعلية الرقابة المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية حيث تعمل على توفير معلومات الدقيقة والكاملة والقابلة للمقارنة وإعداد التقارير متابعة الدورية وبسرعة عالية عن جميع العمليات والأعمال المصرفية المختلفة التي يقوم بها البنك وكذلك حماية أصول وان هناك أثر ايجابي أثر نظام معلومات المحاسبية على فاعلية الرقابة في البنوك التجارية الأردنية حيث تعمل على إنتاج معلومات تساعد على اتخاذ القرارات الإدارية التشغيلية والإستراتيجية.

أجرى (الشراري، 2006) دراسة بعنوان (العلاقة بين الرقابة الداخلية وأداء الموظفين في المؤسسة العامة للتقاعد في المملكة العربية السعودية: دراسة اتجاهات الموظفين). هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الرقابة الداخلية وأداء الموظفين في المؤسسة العامة للتقاعد في المملكة العربية السعودية في المستويات الإدارية المختلفة. وشمل مجتمع الدراسة (501) موظف وزعت على عينة (100%) من مجتمع الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وبين أداء الموظفين في المؤسسة العامة للتقاعد في المملكة العربية السعودية وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الرقابة الداخلية مجتمعة (والمتمثلة بالتشريعات وكفاءة الموارد البشرية، والتكنولوجية المستخدمة والحوافز وأهداف نظام الرقابة الداخلي) وبين أداء الموظفين في المؤسسة العامة للتقاعد في المملكة العربية السعودية.

وفي الدراسة التي أجراها (الرحاحلة، 2005) بعنوان (فاعلية أجهزة التدقيق الداخلي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة في ظل المعايير التدقيق الداخلي الدولية). هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية أداء أجهزة التدقيق الداخلي

في الجامعات الرسمية والخاصة الأردنية، من خلال التعرف على مدى التزام أجهزة التدقيق الداخلي في الجامعات الرسمية والخاصة بالمعايير الصادرة عن معهد المدققين الداخليين في عملها.

وأهم ما خلصت إليه الدراسة هو أن معدل المدققين الداخليين العاملين في الجامعات الخاصة أقل بكثير من معدلهم في الجامعات الرسمية، وأن هناك اهتمام أكبر في الجامعات الخاصة بتوظيف مدققين يحملون شهادات مهنية أكثر من الجامعات الرسمية، وأن فاعلية أداء دائرة التدقيق الداخلي في الجامعات الأردنية لا تتأثر بمجموعة العوامل المتعلقة بنوع ملكية الجامعة.

وأجرى (أبو دلبوح، 2005) بدراسة بعنوان (اثر فاعلية الرقابة الداخلية المالية على الأدوار المالي للمؤسسات الفاعلية المستقبلية الأردنية). هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أجهزة الرقابة الداخلية المالية في الأردن على الأداء المالي للمؤسسات العامة المستقلة والتعريف بأهمية أجهزة الرقابة الداخلية المالية في رقابة الأداء المالي على المؤسسات العامة المستقلة وقياس مدى ضرورة وجود جهاز الرقابي فعال في الأردن للقيام في بمسؤولياته وضرورة القيام بهذا المهام بالطرق التي تكفل تحقيق الأهداف المرجوة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أنه تؤثر التشريعات الملائمة تأثير ايجابيا على الأداء المالي في الأقسام المالية لمؤسسات العامة المستقلة كما توصلت إلى انه تؤثر الكوادر الوظيفية ومدى التأهيل تلك الكوادر إيجابا على الأداء المالي في الأقسام المالية في المؤسسات العامة المستقلة

بالإضافة إلى أن فاعلية الرقابة الداخلية المالية تؤثر ايجابياً على مدى قدرة المؤسسات المالية في تقليل الانحرافات للنفقات الفاعلية عن المقدر في الموازنة وتحقيق ترشيد في الإنفاق.

وأجرى (الحسبان، 2004) دراسة بعنوان (قياس قدرة أنظمة الرقابة الداخلية على مواكبة متطلبات تكنولوجيا المعلومات في شركات المساهمة العامة الأردنية). هدفت الدراسة إلى قياس درجة فاعلية الرقابة الداخلية للشركات المساهمة الأردنية ومدى قدراتها على مواكبة التطورات في تكنولوجيا المعلومات المعاصرة.

توصل الباحث إلى عدد من التوصيات أهمها: زيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية لتلك الشركات عن طريق الدورات التدريبية والندوات المتخصصة في عمل الرقابة الداخلية والتأهيل المهني، وكذلك ضرورة الاهتمام بالمعايير الدولية وتطويرها بما يتناسب مع بيئة الشركات المساهمة الأردنية كما بينت أهمية القيام المدقق الداخلي بفهم كيفية التعامل مع المخاطر تكنولوجيا المعلومات.

وقام (الهاشم، 2004) بدراسة بعنوان (أثر وجود مخرجات نظم المعلومات الإدارية على فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية في الجامعات الأردنية دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة). هدفت الدراسة إلى معرفة أثر وجود مخرجات نظم المعلومات الإدارية على فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية في الجامعات الأردنية بقطاعيها العام والخاص.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها ما يلي:

تبين أن هناك علاقة ارتباطيه طردية بين موجود مخرجات نظم المعلومات الإدارية وأبعادها وبين فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية في الجامعات الحكومية تتمتع بجودة متوسط المستوى من وجهة نظر المبحوثين وبمستوى مرتفع نسبيا في الجامعات الخاصة وان هناك أثر ذو دلالات إحصائية لجودة مخرجات نظم معلومات الإدارية وأبعادها على فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية في الجامعات الأردنية بقطاعيها العام الخاص وقد تبين أن فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية في الجامعات الأردنية بقطاعيها العام والخاص متوسط المستوى من وجهة نظر المبحوثين.

كما قام (خاف، 2004) دراسة بعنوان (مدى تأثير قوة وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية على درجة مصداقية وعدالة القوائم المالية للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية). هدفت الدراسة إلى استكشاف آراء أو مواقف (Perceptions) عينة الدراسة حول الآثار التي يمكن أن تترتب على الإجراءات المتبعة في الأنظمة الفرعية لنظام الرقابة الداخلية على متانة وفاعلية النظام الشامل للرقابة الداخلية للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: درجة قوة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية في الشركات المبحوثة كانت عالية ودرجة مصداقية وعدالة القوائم المالية في الشركات المبحوثة كانت عالية ويوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قوة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية ودرجة مصداقية وعدالة القوائم المالية , حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون بينهما 0.9188، وهذا يعطي دلالة على أن العلاقة قـ ـوية جـ ـداً وذات اتجاه موجب على مستوى الدلالة ∞ = 0.05.

وأجرى (الفرجات، 2003) دراسة بعنوان (تقييم وظيفة التدقيق الداخلي في الجامعات الأردنية). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التدقيق الداخلي في الجامعات الأردنية الرسمية كونها من المؤسسات التي تهتم في تنمية الموارد البشرية والاحتفاظ بالتراث والقيم الموروثة.

ومن النتائج التي توصل إليها الباحث، ضرورة الاهتمام بمستوى التدريب والتأهيل للأفراد الذين يقومون بعمل الرقابة الداخلية المالية الداخلية، كما أولت هذه الدراسة اهتماماً كافياً بمكونات الرقابة الداخلية المالية الداخلية للجامعات الأردنية.

وقام (نضال، 2003) دراسة بعنوان (رقابة ديوان المحاسبة في الأردن في ضوء مبادئ المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا (الأنتوساي)). تتمثل مشكلة الدراسة في الوقوف على مدى توافق وانسجام ديوان المحاسبة مع الأنتوساي ومع المبادئ موضوع الدراسة ومن ثم معرفة حجم الآثار الحالية والمتوقعة المترتبة على إهمالها أو عدم العناية اللازمة بها.

وقد هدفت الدراسة إلى تقييم واقع المالية لديوان المحاسبة استناداً للمبادئ الأساسية للرقابة الصادرة عن المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا (Intosai)، مع محاولة معرفة معوقات العمل التي يعاني منها ديوان المحاسبة، وتقديم الاقتراحات والتوصيات التي تتناسب وتطوير الأداء في ديوان المحاسبة،وقد خلصت الدراسة إلى أن:

1. قانون ديوان المحاسبة الصادر عام (1952) لا يلبي طموحات الديوان في أحكام الرقابة الداخلية المالية.
2. عدم تمتع ديوان المحاسبة بالاستقلالية الملائمة عن السلطة التنفيذية.

3. عدم تطرق قانون عام (1952) لرقابة الأداء كما أوصت المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا (الأنتوساي).
4. معاناة مدققي الديوان أثناء تـأديتهم لـعمالهم من مجموعة المشاكل والصعوبات التي تم تحديدها.

أما (الخرشة، 2001) فقد قام بدراسة بعنوان (مدى فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الشركات الصناعية الأردنية). وهدفت دراستها إلى محاولة معرفة مدى فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الشركات الصناعية الأردنية، ودراسة أثر المتغيرات المستقلة (الهيكل التنظيمي والوسائل الرقابية والأنظمة والتعليمات والعوامل الشخصية) في فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في تلك الشركات ,كما هدفت إلى تقديم التوصيات التي يمكن الاستفادة منها في رفع فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الشركات الصناعية الأردنية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن مدى فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الشركات المبحوثة كان بدرجة مرتفعة وأن أبعاد المتغيرات المستقلة (الهيكل التنظيمي والوسائل الرقابية والأنظمة والتعليمات والعوامل الشخصية) قد توافرت بدرجة مرتفعة في الشركات المبحوثة وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المبحوثين في فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الشركات الصناعية الأردنية وهناك علاقات ارتباطيه ايجابية وذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

وأجرى (المستريحي، 1999)، دراسة بعنوان (العوامل المؤثرة في مستوى إنجاز وحدات الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الدوائر الحكومية الأردنية). وهدفت تلك الدراسة إلى محاولة تقييم وفحص مستوى الانجاز الكلي لوحدات الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الدوائر الحكومية الأردنية، والتعرف على مدى توافر العوامل المؤثرة في ذلك الانجاز (المتمثلة في تعاون الدوائر مع الوحدات، وعوامل البنية التنظيمية لها، والمصادر البشرية العاملة فيها، والتشريعات التي تحكم عملها، والعملية الرقابية والظروف التي تمارس فيها)، وأكثرها مساهمة في التأثير فيه. كما هدفت إلى دراسة أثر المتغيرات المستقلة (وهي الخصائص التنظيمية للوحدات

الرقابية المبحوثة، والخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين فيها، والعوامل المؤثرة في مستوى إنجازها، على المتغير التابع (ممثل بمستوى الانجاز الكلي للوحدات الرقابية المبحوثة). والتعرف على مدى العلاقة والارتباط بين أبعاد الدراسة بعضها ببعض، إضافة إلى الكشف عن المعوقات والمشاكل التي تحد من قيام الوحدات المبحوثة بدورها الرقابي والمقترحات التي تفيد في مواجهة تلك المعوقات.

وتوصلت الدراسة عن أن مستوى الانجاز الكلي للوحدات الرقابية المبحوثة كان بدرجة متوسطة مائلة إلى الانخفاض وتوافرت العوامل المؤثرة في مستوى انجاز الوحدات الرقابية المبحوثة مجتمعة، وبدرجة متوسطة.

أما دراسة (البلداوي، 1998): الموسومة بـ (أثر هيكل الرقابة في فاعلية أداء الوحدة الاقتصادية: دراسة في عينة من الشركات الصناعية). هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتشخيص مستويات توفر عناصر الرقابة الداخلية في الوحدات الاقتصادية التي مثلت عينة الدراسة وقد تناولت الدراسات في جانبه النظري التطور في مفهوم الرقابة الداخلية، حيث استندت إلى بيان معايير التدقيق رقم (55) الصادرة عن Aicpa عام 1988 الذي حدد مكونات الرقابة الداخلية بثلاثة عناصر هي بيئة الرقابة والنظام المحاسبي وإجراءات الرقابة.

خلصت هذه الدراسة إلى وجود ضعف في توافر بيئة للرقابة الداخلية على مستوى أجمالي العينة إذا أظهرت نتائج الدراسة توفرها بدرجة متوسطة في القطاعين العام والمختلط بينما توفره بدرجة كبيرة في وحدات القطاع الخاص كما بينت وجود،التزام كبير بالمقومات الأساسية للنظام المحاسبي الموحد على مستوى إجمالي العينة، وان إجراءات الرقابة لم تكن بالمستوى الذي يلبي الطموح وبالشكل الذي يدعم الرقابة الداخلية في الوحدات الاقتصادية التي خضعت للدراسة.

2.2.2 الدراسات الأجنبية:

دراسة ناجبال (Nagpal, 2008) بعنوان (Audit flexibility and information technology infrastructure complexity: effects on internal control systems) مرونة التدقيق وبنية تكنولوجيا المعلومات وتعقيدها: أثرها على نظم الرقابة الداخلية.

هدفت هذه الدراسة الكشف عن الكشف عن أثر نظم تكنولوجيا المعلومات وبنيتها التحتية في مرونة أو تعقيد عمل المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية في ضوء القوانين الجديدة مثل (as5, Sarbanes_oxley of_2002).

وقامت الدراسة بتحليل الأدب النظري الأمريكي الخاص بالموضوع في مجال قوانين التدقيق والرقابة الصادرة عن الحكومة الأمريكية.

وخلصت الدراسة إلى أن نظم تكنولوجيا ذات البنية التحتية المرنة والواسعة تمنح المرونة للمدقق الداخلي عي أعماله، كما أنها توفر نوع من الجودة والتي تقتضيها القوانين الأمريكية الصادرة حديثا، وأوصت الدراسة بضرورة إجراء المزيد من البحوث والدراسات حول الموضوع لتعزيز المعرفة النظرية وتوسيعها.

دراسة (Baccasam, 2007) بعنوان (Continuous monitoring of application risk) (الرقابة المستمرة وتطبيق المخاطر في المؤسسة). هدفت تلك الدراسة إلى إظهار أهمية الرقابة الداخلية وضرورة تغيير طريقتها حسب التغيرات التي تطرأ على أعمال الشركة وظروفها الاقتصادية، كما هدفت إلى التعرف على أنواع المخاطر التي يمكن مواجهتها، فضلاً عن إظهار دور الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي في عملية الإشراف على أنشطة الشركة وبحيث يمكن تغيير طريقة الإشراف حسب التطورات التكنولوجية.

أظهرت نتائج تلك الدراسة أن إتباع أسلوب الإدارة بالاستثناء أفضل أسلوب إداري للرقابة على عمليات الشركة المعقدة، كما تبين أن الرقابة تصبح أكثر أهمية مع زيادة سرعة تطور الشركة وعملياتها كما أنها تصبح أكثر تكاملاً.

دراسة ويلسون (Welson, 2006) بعنوان (Using technology to enhance control in digital era, jea quarterly) استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدقيق والرقابة. هدفت الدراسة الكشف عن الفوائد المتأتية من استخدام التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات المتطورة في عملية التدقيق والرقابة في المملكة المتحدة. واستخدمت الدراسة المنهجية التفسيرية للكشف عن هذه الفوائد ومدى تحقيق المكاسب من وراء استخدام هذه التكنولوجيا المتطورة في عمليات التدقيق والرقابة.

ولتحقيق هدف الدراسة قام ويلسون بدراسة خمس شركات تدقيق كبرى في مدينة لندن حيث ركزت الدراسة على الكشف عن الأساليب والطرق التكنولوجية المستخدمة في عمليات الرقابة والتدقيق ومدى تحقيق الفائدة منها. وخلصت الدراسة إلى كفاءة وفاعلية الأساليب التكنولوجية في تحسين كفاءة العمليات والتخاص من الطرق القديمة والروتينية. وأوصت الدراسة بضرورة التوسع في استخدام الأساليب التكنولوجية في التدقيق والرقابة.

دراسة (Lawrence, 2006): بعنوان (Risky business team with audit committee to tackle it security needs) "دور الرقابة الداخلية ولجنة التدقيق في الحفاظ على امن المعلومات في الإعمال ذات المخاطر". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى قيام الأشخاص الذين ينجزون تدقيق تكنولوجيا المعلومات بالاهتمام بإدارة المخاطر والتكلفة والعائد،كما حاولت الدراسة أيضا التعرف على مدى تحديد تكلفة الإحداث التي تؤثر على امن المعلومات من قبل الرقابة الداخلية. ولتحقيق هذه الأهداف قام الباحث بعمل تحليل محتوى للبيانات التي تمتلكها الشركات استنادا إلى إن الشركات غالبا ما تمتلك معلومات قيمة تتكون من ملفات وصفقات العملاء وخطة العمل الإستراتيجية وإستراتيجية التسويق والموازنات. تبين من نتائج الدراسة إن الرقابة الداخلية لا تقوم بإدارة المخاطر وتحليل تكلفة والعائد كما أنها أيضاً لا تقوم بتحديد تكلفة الإحداث.

دراسة روايدنيمر وارمومتي (Weidenmier & Ramamoorti, 2006) وبعنوان (Research opportunities in information technology and internal auditing): الفرص البحثية في تكنولوجيا المعلومات والتدقيق الداخلي. هدفت هذه الدراسة إلى اقتراح العديد من الفرص البحثية حول موضوع أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في عمليات التدقيق والرقابة الداخلية ومبررها في ذلك ندرة الدراسات الأمريكية حول الموضوع في ظل قوانين التدقيق الجديدة.

وقامت الدراسة بعرض قانون التدقيق الجديد (Sarbanes_oxley act of, 2002) والمتطلبات التكنولوجية التي يقتضيها لكي تتم عملية التدقيق بسرعة ودقة متناهيتين. وخلصت الدراسة لعدم مراجعة الأدب النظري المتوفر إلى ثبوت فاعلية

وكفاءة تكنولوجيا المعلومات في مساعدة المدققين الداخليين.كما توصلت الدراسة إلى طرح ثلاث فرضيات حول أثر تكنولوجيا المعلومات يمكن البناء عليها في إجراء المزيد من البحوث المستقبلية خاصة في مجالات الأمن والخصوصية والفعالية.

دراسة ريزي وريستين (Razaee & Reinstiemg, 2006) بعنوان (The impact of emerging information technology on auditing, managerial auditing journal) أثر تكنولوجيا المعلومات على التدقيق.

استهدفت هذه الدراسة الكشف عن أثر الأدوات التكنولوجية والنظم المرتبطة بها على أداء المحاسبين والمدققين، إضافة إلى الكشف عن أثرها في تطوي العمل وتحسين كفاءة الإنتاج.

ولتحقيق هذه الأهداف قامت الدراسة بتحليل الدراسات التي أُجريت حول الموضوع في الولايات المتحدة الأمريكية وعددها 30 دراسة إضافة إلى تحليل وتلخيص قانون (sas80). حيث خلصت الدراسة إلى اتفاق الدراسات على ضرورة إدخال أحدث النظم التكنولوجية في عمليات التدقيق الداخلي لمل لها من أثر إيجابي من جوانب الدقة والسرعة وتقليل التكلفة.

وأوصت الدراسة بالأخذ بجميع نتائج التوصيات والدراسات التي أُجريت حول الموضوع وخاصة في مجال تفعيل قانون (sas80).

دراسة ميرفي وبراون (Murphy & Brown, 2005) بعنوان (The uses of advanced information technology in internal control, international journal of intelligent systems in accounting and finance management) استخدامات تكنولوجيا المعلومات المتطورة في عمليات التدقيق الداخلي. هدفت الدراسة إلى التعرف على جوانب وأوجه استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة في عمليات التدقيق الداخلي في المنظمات الصناعية والزراعية والسياحية الكبرى في المملكة المتحدة.

وبتحليل النظم التي تستخدمها (19) منظمة زراعية وصناعية وسياحية في بريطانيا، خلصت الدراسة إلى الاستخدامات التالية انظم تكنولوجيا المعلومات المتطورة، عمليات التخطيط والرقابة، إعداد التقارير المالية، التوثيق. أما عن أثر استخدام النظم المتطورة فيبرز في تقليل الجهد المبذول في الأعمال الكتابية

وتخفيض الوقت المبذول نظرا لتشعب أعمال هذه المنظمات إلى جانب الدقة في العمل.

أما دراسة (Montgomery, 2004) الموسومة بـ (Auditors new procedures for detecting frauds) "الإجراءات الجديدة للمدققين في تعقب عمليات الاحتيالات". هدفت هذه الدراسة إلى توسيع إجراءات التدقيق وتطويرها وذلك لمنع الاحتيال في البيانات المالية المعدة إلكترونياً والخروج بأساليب جديدة، وذلك بغض النظر عن تجربة المدققين سابقاً، والاعتقادات لديهم حول أمانة ونزاهة الإدارة، وبيان البرامج الأكثر فعالية في كشف الاحتيال في البيانات المالية.

توصلت الدراسة إلى أن المدقق يطلب منه تطوير أسلوب التدقيق بما يتكافأ مع خطر الاحتيال. كما أنه يجب على المدقق أن يقوم بأساليب فحص أكثر شمولاً، بالإضافة إلى التركيز على الأخطار الناتجة من عدم السيطرة الكافية للرقابة الداخلية، كما أنه قد يتطلب في بعض الأحيان من المدقق أن يغير طبيعة عملية التدقيق، بل وحتى أن يغير توقيت التدقيق.

دراسة (Bierstaker, 2004) بعنوان (the impact of interancynal control in quality performance: an empirical study, decision management) "أثر الرقابة الداخلية على الجودة الأداء "دراسة ميدانية" وقد هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة ما بين أنظمة الرقابة الداخلية في بعض المؤسسات القطاع العام في السويد وقد تكون عينه الدراسة في خمسة مؤسسات عامة كما بلغ حجم العينة (302) فردا من الإدارة العليا والوسطى وقد خلصت الدارسة إلى من نتائج كان أهمها ما يلي:

1. هناك أثر ايجابي لأنظمة الرقابة الداخلية على جودة الأداء من حيث (سرعة الداء ودقته).
2. هناك علاقة ايجابية وذات دلالة إحصائية مابين أنظمة الرقابة الداخلية والأداء تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لإفراد عينة الدراسة. كما ووصلت الدراسة تطوير أنظمة الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية من اجل الارتقاء بنوعية الموظفين إلى أعلى المستويات.

دراسة (Bak, 2003) بعنوان: " risk continuous monitoring of enterprise" application هدفت الدراسة إلى إظهار أهمية المراقبة وضرورة تغيير طريقتها حسب المتغيرات التي تطرأ على أعمال الشركة وظروفها الاقتصادية وأنواع المخاطر التي يمكن أن مواجهتها في عملية الرقابة واهم أنواع هذه المخاطر:مخاطر تكنولوجيا المعلومات والتي تؤثر على البنية التحتية للشركات بينما مخاطر التشغيل فتؤثر على امن المعلومات وأظهرت دور الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي في عملية الإشراف على الأنشطة الشركات بحيث يكمن تغيير طريقة الإشراف وكيفية التصرف معها.

أما دراسة (Robinson, 2002) بعنوان (inancial control in Australian government budgeting) رقابة المالية في موازنة الحكومة الأسترالية".

هدفت الدراسة إلى أيجاز وتقييم التغيرات الطارئة في الميكانيكيات للرقابة المالية المركزية في القطاع العام الأسترالي المعتمد على الموازنة. وتناقش ترتيبات المخصصات البرلمانية الجديدة، هذا بالتوافق مع الدور المتزايد للتمويل للدوائر الحكومية غير الخاضع لمخصصات"مصادر ذاتية"، والتحول للتركيز من الرقابات المالية التشريعية إلى الرقابة الداخلية الإدارية. كما أنه يعطي اهتمام لمضامين هذا التحول في التركيز وللتعقيد المتزايد لإطار عمل الرقابة الداخلية المالية وللشفافية المالية والموثوقية والديمقراطية.

خلصت الدراسة إلى أن النظام للرقابة لمالية المركزية قد تغير بشكل كبير في أستراليا مع التبني لـ(aob) وأن طبيعة المخصصات البرلمانية قد تغيرت بشكلٍ معتبر، والأموال للدوائر ذاتية المصدر التي لا تتطلب رقابة مالية مركزية عن طريق عملية التخصيص لم تؤدي إلى تقليل عام لدرجة الرقابة الداخلية المالية المركزية على الدوائر، بالمقابل الدور المخفض للبرلمان أدى إلى زيادة مكافئة في الاعتمادية على الرقابات الإدارية، كما أن التخصيصات الجديدة وترتيبات التحويل معقدة ومشتتة حتى للعديد من الموظفين العامين، أنها تتجه لتخفيض الشفافية المالية والموثوقية الديمقراطية.

دراسة (Kaplan, 1999) بعنوان (Internal Control and Detection of Management Fraud) "الرقابة الداخلية وتتبع غش الإدارة" وهدفت هذه الدراسة إلى فحص قرار المدقق عند تحريه للغش الذي ترتكبه الإدارة، هل يتعامل معه على انه خطأ غير مقصود، أم انه غش مقصود، وذلك في ضوء معرفة اتجاه الإدارة في تفضيل أنظمة الرقابة الضعيفة أو القوية.

ومن أهم نتائج الدراسة: أن المدراء الذين لديهم حوافز لارتكاب الغش يفضلون أنظمة الرقابة الضعيفة، حتى مع قدراتهم على السيطرة على أنظمة الرقابة الداخلية وارتكاب الغش بغض النظر عن درجة قوة النظام الرقابة الداخلية، وذلك لان احتمالات الأخطاء تكون كبيرة مع أنظمة الرقابة الداخلية الضعيفة، مما سيجعل توقعات المدقق تجاه هذه الأخطاء على أنها أخطاء روتينية بسبب ضعف النظام الرقابة الداخلي وليس بسبب الحافز لدى الإدارة لارتكاب الغش وأن المدققين يفسرون الأخطاء المكتشفة في ظل نظام الرقابة الداخلية الضعيفة على أنها أخطاء غير متعمدة بسبب ضعف النظام نفسه، وعليه لا يتجه جهد المدققين للتحري عن الغش.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

من الواضح إن هذه الدراسة تلتقي مع بعض الدراسات السابقة التي تناولت الرقابة الداخلية في بعض المتغيرات الفرعية والإبعاد، لكن ما يميزها بالإضافة إلى الاختلاف من حيث الهدف ومجتمع الدراسة واحتوائها هذه الإبعاد مضافا لها أبعاد أخرى ضمن إطار الدراسة وحدودها كذلك أنها تعتبر الدراسة التي تتناول دور وحدات الرقابة الداخلية في فاعلية الوزارات الأردنية متضمن نوعين الرقابة الداخلية المالية والإدارية. وقد ساعد استعراض الدراسات السابقة في إلقاء نظرة على دور وحدات الرقابة الداخلية في فاعلية الوزارات الأردنية، لهذا جاءت هذه الدراسة لسد النقص الحاصل في هذا المجال وهذا ما يميز الدراسة عن غيرها، وسنوضح من خلال الجدول التالي أبرز ما تقدمه هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة.

الجدول رقم (2)

المساهمات المتوقعة من الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة

الرقم	المجال	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
1	الهدف	قياس فعالية الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها بحيث ندرس نوعي الرقابة الداخلية معا (المالية/الإدارية).	ركزت أغلبها على دراسة إحدى نوعي الرقابة الداخلية في قطاع محدد قد يكون عام أو خاص.
2	المشكلة	اثر وحدات الرقابة الداخلية في فاعلية الوزارات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها.	دراسة معوقات ونقاط ضعف أجهزة الرقابة الداخلية منفصلة بنوعيها وعدم استخدامها ضمن المعايير الصحيحة.
3	حدود الدراسة	جميع الوزارات الأردنية	اختص في قياس الرقابة الداخلية في قطاع محدد قد يكون عام أو خاص ولكنها تطرقت لعنصر أو أكثر من مكونات الرقابة الداخلية.
4	مجتمع وعينة الدراسة	وحدات الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية (مسح شامل).	المدققين الداخليين والخارجيين في القطاع العام أو الخاص.
5	المتغيرات الخاضعة للبحث	شملت متغيرين مستقلين للرقابة الداخلية (المالية والإدارية) ويتضمن كل متغير إبعاده في تأثيره على فاعلية الوزارات متضمنا أبعادها.	أغلب الدراسات أخضعت متغيرا واحدا حيث درست تأثير هذا المتغير على فاعلية الرقابة.

إعداد الباحث

الفصل الثالث
المنهجية والتصميم

1.3 منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة منهجية البحث الوصفي، والبحث الميداني التحليلي، وذلك بإجراء مسح مكتبي والإطلاع على الأدب السابق لأجل تقديم الإطار النظري واستعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بهذه الدراسة، وقد تم إجراء مسح استطلاعي شامل من خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من أداة الدراسة التي تم تطويرها.

2.3 مجتمع الدراسة:

أشتمل مجتمع الدراسة الوزارات في المملكة الأردنية الهاشمية والتي يبلغ عددها (23) حسب الهيكل التنظيمي للوزارات في الأردن 2010 .

وتم إجراء المسح الشامل لجميع الموظفين العاملين في وحدات الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية في الثلاث قطاعات والبالغ عددهم (152) موظفا وموظفة، وزعت عليهم الاستبانات بعد موافقة الجهات المسؤولة في الوزارات الأردنية، وتم استرجاع ما مجموعه (122) استبانة بنسبة بلغت (80.26%) من مجتمع الدراسة.

3.3 أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) بالاعتماد على الأدب النظري لمفهوم الرقابة الداخلية، إضافة إلى الإطلاع على الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة، وتم مراعاة أن تكون ملائمة لطبيعة الوزارات الأردنية بالإضافة إلى استخدام مقياس (ليكرت Likert) الخماسي الذي يحتسب أوزان تلك الفقرات على النحو التالي: (تنطبق دائماً) ويمثل (5 درجات)، و(ينطبق غالباً) ويمثل (4 درجات)، و(ينطبق

أحياناً) ويمثل (3 درجات)، و(ينطبق نادراً) ويمثل (2 درجة)، (لا تنطبق أبداً) ويمثل (1 درجة). وتتكون الاستبانة من الأجزاء التالية:

1. الجزء الأول ويشمل العوامل الديمغرافية للمستجيبين.
2. الجزء الثاني ويتكون من (48) فقرة تقيس أبعاد المتغير المستقل (وتم الرجوع إلى الدراسات والأخذ منها وتطويرها وهي دراسة الشراري والهاشم وسهيل والنور)، وأبعاد المتغير التابع (وتم الرجوع إلى دراسة العضايلة) وتطويرها.

4.3 صدق الأداة:

تم عرض أداة الدراسة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (9) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في جامعة مؤتة، طلب إليهم إبداء رأيهم حول مدى وضوح الفقرة وارتباطها بالمجال ومدى ملاءمتها للقياس ووضوح المعنى، وقد تم التقيد بملاحظات المحكمين حيث تم استبعاد وإضافة وتعديل الفقرات التي طلبها المحكمين حتى ظهرت الاستبانة بصورتها الحالية لخدمة أغراض الدراسة وحسب ملحق (أ).

5.3 ثبات أداة الدراسة:

تم استخراج معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، بالاعتماد على معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل متغير من متغيرات الدراسة بجميع أبعاده، وكانت قيم معامل الثبات مرتفعة وتدلل على الثبات والاتساق بين فقرات الأداة. ويبين الجدول التالي (3) قيم معامل الثبات.

الجدول رقم (3)

معامل الاتساق الداخلي لكل متغير من متغيرات الدراسة بجميع أبعاده.

المتغير المستقل	البعد	الفقرات	كرونباخ ألفا
	كفاية التشريعات	4-1	0.788
	كفاءة الموارد البشرية	8-5	0.726
الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية	التكنولوجيا المستخدمة	12-9	0.858
	أهداف الرقابة الداخلية الإدارية	16-13	0.777
	اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية	20-17	0.832
	الطرق والإجراءات المحاسبية	24-21	0.782
الرقابة الداخلية المالية الداخلية	المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد	28-25	0.806
	المحافظة على الأصول	32-29	0.808
	تحقيق الأهداف	36-33	0.879
أبعاد المتغير التابع فاعلية الوزارات	التطوير الذاتي للمنظمة	40-37	0.862
	رضا المشارك	44-41	0.839
	توظيف الموارد	48-45	0.870

6.3 المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها, تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي, وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) (Statistical package for social sciences) وتشمل مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة, اعتماداً على التكرارات والنسب المئوية, ومن اجل الإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) وذلك للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيتي الدراسة ولمعرفة أي المتغيرات المستقلة أكثر تأثيراً على المتغير التابع في هذه الدراسة.

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

1.4 خصائص مجتمع الدراسة:

الجدول رقم (4)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمتغيرات الشخصية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	ذكر	89	73.0
	أنثى	33	27.0
العمر	أقل من 30 سنة	16	13.1
	31-40 سنة	53	43.4
	41-50 سنة	46	37.7
	أكثر من 51 سنة	7	5.7
المؤهل العلمي	دبلوم فاقل	23	18.9
	بكالوريوس	79	64.8
	دراسات عليا	20	16.4
الخبرة	أقل من 5 سنوات	24	19.7
	6 - 10 سنوات	36	29.5
	11 - 15 سنة	23	18.9
	16 سنة فأكثر	39	32.0
المستوى الوظيفي	مدير	17	13.9
	رئيس قسم	29	23.8
	موظف	76	62.3

يبين الجدول رقم (4) أن عدد الذكور يزيد عن عدد الإناث بشكل ملحوظ حيث بلغت نسبة الذكور (73.0%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة الإناث (27.0%) وهذا يعكس تفوق الذكور على الإناث في الوظيفة في الوزارات المبحوثة.

أما فيما يتعلق بمتغير العمر، فقد دلت النتائج على أن الفئة العمرية (31 إلى 40 سنة) قد احتلت المرتبة الأولى بواقع (43.3%)، تلاها الفئة العمرية (41 إلى 50 سنة) وقد بلغت (37.7%) من أفراد عينة الدراسة، وقد جاءت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) في المرتبة الثالثة بنسبة بلغت (13.1%)، وأخيراً جاءت الفئة العمرية (أكثر من 51 سنة) وقد شكلت ما نسبته (5.7%) من أفراد عينة الدراسة، ويمكن أن نستدل من ذلك أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة الشباب الناضج وهذه الفئة العمرية تتسم بالالتزام والعقلانية.

وقد دلت النتائج إلى أن (64.8%) من أفراد عينة الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس، مقابل (18.9%) كانوا من حملة درجة الدبلوم فاقل، في حين أن (16.4%) من حجم العينة كانوا من حملة درجة الدراسات العليا.

وقد أوضحت النتائج أعلاه أن (32.0%) من أفراد العينة تقع مدة خدمتهم ضمن الفئة (16 سنة فأكثر)، مقابل (29.5%) كانت مدة خدمتهم (6-10 سنوات)، وان (19.7%) كانت مدة خدمتهم (أقل من 5 سنوات)، في حين أن (18.9%) كانت مدة خدمتهم (11-15 سنة) ويتضح من النتائج أعلاه أن غالبية أفراد العينة كانوا من الموظفين ذوي الخبرة المرتفعة والمتوسطة.

كما دلت النتائج أن (62.3%) من عينة الدراسة كانوا من فئة الموظفين، وان ما نسبته (23.8%) كانوا من فئة رئيس قسم، في حين أن ما نسبته (13.9%) كانوا مدراء.

2.4 عرض النتائج:

تم الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، والتي تشمل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع أبعاد الدراسة المستقلة والتابعة، والفقرات المكونة لكل بعد، وقد تم اعتماد مستوى المتوسط الحسابي في الدراسة. واعتماداً على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة، سيتم التعامل معها على النحو التالي:

مرتفع	**متوسط**	**منخفض**
(3.5 فما فوق)	(2.5-3.49)	(2.49 فأقل)

وبناء على ذلك فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات اكبر من (3.5) فيكون مستوى تصورات المبحوثين مرتفعاً، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على الفقرات، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.5-3.49) فان مستوى التصورات متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي أقل من (2.49) فيكون مستوى التصورات منخفضاً.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

الإجابة عن السؤال الأول: ما هو مستوى الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الوزارات؟.

الجدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو مستوى الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية.

تسلسل الفقرات	اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
1-4	كفاية التشريعات	3.86	0.743	2	مرتفع
5-8	كفاءة الموارد البشرية	3.76	0.794	3	مرتفع
9-12	التكنولوجيا المستخدمة في الوزارة	3.68	0.925	4	مرتفع
13-16	أهداف الرقابة الداخلية الإدارية	3.97	0.717	1	مرتفع
17-20	اختصاصات جهاز الرقابة الداخلية الإدارية	3.60	0.842	5	مرتفع
1-20	**الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية**	**3.78**	**0.638**	**-**	**مرتفع**

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول (5) إلى أن المتوسط الحسابي العام تصورات المبحوثين لأبعاد المتغير المستقل (الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية) قد جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (3.78)، وانحراف معياري (0.638). واحتل بعد أهداف الرقابة الداخلية الإدارية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.97)، تلاه بعد

كفاية التشريعات بمتوسط حسابي (3.86)، وجاء في المرتبة الثالثة، بعد كفاءة الموارد البشرية بمتوسط حسابي (3.76)، يلي ذلك في المرتبة الرابعة بعد التكنولوجيا المستخدمة في الوزارة بمتوسط حسابي (3.68)، وجاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بعد اختصاصات جهاز الرقابة الداخلية الإدارية بمتوسط حسابي (3.60).

وفيما يلي عرض تفصيلي للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة نحو الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية بصورة منفردة:

الجدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو كفاية التشريعات

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
1	تتسم تعليمات الرقابة الداخلية الإدارية في وزارتي بأنها شاملة لجميع مراحل العملية الرقابية قبل وإثناء وبعد التنفيذ للمعاملات.	3.90	1.047	2	مرتفع
2	تتسم التشريعات الرقابية في وزارتي بأنها تنسجم لملاءمه الإجراءات الرقابية.	3.86	0.822	3	مرتفع
3	تتسم التشريعات الرقابية في وزارتي بأنها رادعة للغالبية العظمى من الموظفين.	3.66	0.992	4	مرتفع
4	توفر التشريعات (مثل القوانين والأنظمة والبلاغات والتعليمات) للعاملين في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي حرية الوصول إلى كافة المعلومات اللازمة لغايات الرقابة بسهوله.	4.03	0.944	1	مرتفع
-	**المتوسط الحسابي العام**	**3.86**	**0.743**	-	**مرتفع**

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو بعد كفاية التشريعات قد بلغ (3.66)، وانحراف معياري (0.473)، ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (4) (توفر التشريعات (مثل القوانين

والأنظمة والبلاغات والتعليمات) للعاملين في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي حرية الوصول إلى كافة المعلومات اللازمة لغايات الرقابة بسهوله) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (4.03)، وانحراف معياري (0.944)، ويستدل من تصورات المبحوثين أنه يمكنهم الوصول إلى المعلومات التي يحتاجونها لتسهيل عملية الرقابة الداخلية الإدارية، في حين جاءت الفقرة (3) (تتسم التشريعات الرقابية في وزارتي بأنها رادعة للغالبية العظمى من الموظفين) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.66)، وانحراف معياري(0.992)، ويستدل من تصورات المبحوثين أن التشريعات رادعة لغالبية الموظفين إلا أنها قد تحتاج إلى المراجعة والتحديث، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة.

الجدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين كفاءة الموارد البشرية.

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
5	العاملين في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي مؤهلين لأداء المهام الرقابية المناطة بهم.	4.12	0.896	1	مرتفع
6	عدد العاملين في وحدة الرقابة في وزارتي كافٍ لتغطية حاجة العمل.	3.35	1.225	4	متوسط
7	موظفي الرقابة الداخلية الإدارية في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي لديهم الإلمام الكافي والمعرفة بتفاصيل عملهم والأنظمة المتعلقة به.	3.63	1.178	3	مرتفع
8	يتصف العاملون بوحدة ألرقابه في وزارتي بالموضوعية في أعمالهم الرقابية.	3.95	0.986	2	مرتفع
-	**المتوسط الحسابي العام**	**3.76**	**0.794**	-	**مرتفع**

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو بعد كفاءة الموارد البشرية قد بلغ (3.76)، وانحراف معياري (0.794) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (5) (العاملين في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي مؤهلين لأداء المهام الرقابية المناطة بهم) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (4.12)، وانحراف معياري (0.896)، ويستدل من تصورات المبحوثين أن العاملين في وحدة الرقابة الداخلية في الوزارات المبحوثة مؤهلين لأداء مهام أعمالهم مما يؤكد على حرص تلك الوزارات على اختيار الأكفأ من موظفيها لأداء تلك المهام، في حين جاءت الفقرة (6) (عدد العاملين في وحدة الرقابة في وزارتي كافٍ لتغطية حاجة العمل) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (1.225)، ويستدل من ذلك أن أعداد العاملين في وحدات الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية بحاجة إلى تعزيز، وقد أشارت نتائج الجدول السابق إلى أن تقديرات العينة قد جاءت بدرجة مرتفعة ومتوسطة.

الجدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو التكنولوجيا المستخدمة في الوزارة

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
9	إن التكنولوجيا المستخدمة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي وسيله رقابية شائعة.	3.84	1.060	1	مرتفع
10	تتوفر أجهزة التكنولوجيا الحديثة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي من (برمجيات،معدات) لأداء إعمال الرقابة الداخلية الإدارية.	3.54	1.060	4	مرتفع
11	التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في وزارتي تساعد موظفي الرقابة الداخلية الإدارية في الوزارة على انجاز مهامهم بكفاءة.	3.55	1.164	3	مرتفع
12	تسهم التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في وحدة الرقابة برفع جودة الأداء.	3.80	1.132	2	مرتفع
-	**المتوسط الحسابي العام**	**3.68**	**0.925**	-	مرتفع

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو بعد التكنولوجيا المستخدمة في الوزارة قد بلغ (3.68)، وانحراف معياري (0.925) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (9) (إن التكنولوجيا المستخدمة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي وسيله رقابية شائعة) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (3.84)، وانحراف معياري (1.060)، ويستدل من تصورات المبحوثين أهمية التكنولوجيا المستخدمة في عملية الرقابة الداخلية الإدارية في الوزارة المبحوثة كونها تسهل تلك الوظيفة على القائمين عليها وعلى متخذ القرار في تلك الوزارات، في حين جاءت الفقرة (10) (تتوفر أجهزة التكنولوجيا الحديثة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي من (برمجيات، معدات) لأداء إعمال الرقابة الداخلية الإدارية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.54)، وانحراف معياري (1.060)، ويستدل من تصورات المبحوثين أن هذا الأسلوب متوسط

الاعتماد من جانب الوزارات المبحوثة وبحاجة إلى تطوير وتحديث، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية في معظم فقرات هذا البعد جاءت معظمها بدرجة مرتفعة.

الجدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو أهداف الرقابة الداخلية الإدارية.

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
13	تهدف عملية الرقابة الداخلية الإدارية في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي إلى التأكد من مطابقة النتائج الفعلية للأداء مع المعايير والأهداف المرسومة.	3.88	1.005	3	مرتفع
14	تهدف عملية الرقابة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي إلى التأكد من أن العمل يسير وفق اللوائح والقوانين المعمول بها.	4.08	0.949	1	مرتفع
15	تهدف عملية الرقابة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي إلى الوقوف على الانحرافات السلبية لمعالجتها وتصحيحها.	4.07	0.834	2	مرتفع
16	تساعد عملية الرقابة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي الموظفين على الحصول على التغذية العكسية عن أدائهم.	3.86	0.917	4	مرتفع
-	**المتوسط الحسابي العام**	**3.97**	**0.717**	**-**	**مرتفع**

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو أهداف الرقابة الداخلية الإدارية قد بلغ (3.97)، وانحراف معياري (0.717) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (14) (تهدف عملية الرقابة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي إلى التأكد من أن العمل يسير وفق اللوائح والقوانين المعمول بها) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (4.08)، وانحراف معياري (0.949)، ويستدل من تصورات المبحوثين أن وحدة الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الوزارات المبحوثة تقوم بأداء مهام أعمالها وفق الأنظمة والتشريعات السارية المفعول، في حين جاءت الفقرة (16) (تساعد عملية الرقابة في وحدة

الرقابة الداخلية في وزارتي الموظفين على الحصول على التغذية العكسية عن أدائهم) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.86)، وانحراف معياري (1.917)، ويستدل من تصورات المبحوثين أن بإمكان الموظفين معرفة التغذية العكسية بما يتعلق بأداء أعمالهم وان هناك تعاون من وحدات الرقابة الداخلية في هذا المجال، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية في جميع فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة مما يؤشر على أن تصورات المبحوثين فيما يتعلق بذلك البعد قد جاءت جميعها بدرجة مرتفعة.

الجدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو اختصاصات جهاز الرقابة الداخلية الإدارية.

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
17	تتمتع وحدات الرقابة في وزارتي بسلطات كافية للقيام بأعمالهم.	3.65	1.111	2	مرتفع
18	اختصاصات وحدة الرقابة الداخلية الإدارية محددة بشكل دقيق في القوانين والأنظمة بالوزارة.	3.68	1.006	1	مرتفع
19	اختصاصات وحدة الرقابة الداخلية الإدارية معروفة لدى الموظفين بالوزارة.	3.52	0.997	4	مرتفع
20	اختصاصات وحدة الرقابة الداخلية الإدارية كافية لتمكينها من أداء مهامها الرقابية.	3.57	1.019	3	مرتفع
-	**المتوسط الحسابي العام**	**3.60**	**0.842**	**-**	**مرتفع**

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو بعد اختصاصات جهاز الرقابة الداخلية الإدارية قد بلغ (3.60)، وانحراف معياري (0.842) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (18) (اختصاصات وحدة الرقابة الداخلية الإدارية محددة بشكل دقيق في القوانين والأنظمة بالوزارة) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (3.68)، وانحراف معياري (1.006)، ويستدل من

تصورات المبحوثين وبحكم خبرتهم في العمل ان مهام وظائفهم محددة ومخطط لها ضمن الأنظمة والقوانين السارية المفعول، في حين جاءت الفقرة (19) (اختصاصات وحدة الرقابة الداخلية الإدارية معروفة لدى الموظفين بالوزارة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.52)، وانحراف معياري (0.997)، وتدل هذه النتيجة على أن بعض الموظفين يدركون اختصاصات وحدة الرقابة الداخلية الإدارية في الوزارات المبحوثة، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية في معظم فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة.

الإجابة عن السؤال الثاني: ما هو مستوى الرقابة الداخلية المالية الداخلية في الوزارات؟.

الجدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو مستوى الرقابة الداخلية المالية الداخلية.

تسلسل الفقرات	اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
21-24	الطرق والإجراءات المحاسبية	4.00	0.758	3	مرتفع
25-28	المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد	4.34	0.681	1	مرتفع
29-32	المحافظة على الأصول	4.03	0.785	2	مرتفع
21-32	**الرقابة الداخلية المالية الداخلية**	**4.12**	**0.643**	**-**	**مرتفع**

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول (10) إلى أن المتوسط الحسابي العام تصورات المبحوثين لأبعاد المتغير المستقل (الرقابة الداخلية المالية الداخلية) قد جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (4.12)، وانحراف معياري (0.643). واحتل بعد المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.34)، تلاه بعد المحافظة على الأصول بمتوسط حسابي (4.03)، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بعد الطرق والإجراءات المحاسبية بمتوسط حسابي (4.00).

وفيما يلي عرض تفصيلي للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة نحو الرقابة الداخلية المالية الداخلية بصورة منفردة:

الجدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو الطرق والإجراءات المحاسبية

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
21	لدى وحدات الرقابة الداخلية في وزارتي طرق محاسبية متبعه في تسجيل القيد.	4.09	1.031	1	مرتفع
22	تشكل الإجراءات المحاسبية في وحدات الرقابة الداخلية في وزارتي نوعا من الضبط الداخلي.	3.98	0.862	3	مرتفع
23	يوجد في وزارتي مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات ودليل مبوب للحسابات ومجموعة من المستندات تفي بالاحتياجات الرقابية.	4.02	0.948	2	مرتفع
24	يتم في وحدات الرقابة الداخلية في وزارتي تقييم وتوثيق نظام الرقابة المحاسبية بشكل منتظم ودوري.	3.89	1.058	4	مرتفع
-	**المتوسط الحسابي العام**	**4.00**	**0.758**	**-**	**مرتفع**

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو بعد الطرق والإجراءات المحاسبية قد بلغ (4.00)، وانحراف معياري (0.758)، ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (21) (لدى وحدات الرقابة الداخلية في وزارتي طرق محاسبية متبعه في تسجيل القيد) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (4.09)، وانحراف معياري (1.031)، ويستدل من ذلك أن النظام المالي المتبع في الوزارات الحكومية في الأردن بين طرق تسجيل النقد والتي تلتزم بها وحدات الرقابة الداخلية المالية والعاملين في الأقسام المالية في الوزارات المبحوثة، في حين جاءت الفقرة (24) (يتم في وحدات الرقابة الداخلية في وزارتي تقييم وتوثيق نظام الرقابة المحاسبية بشكل منتظم ودوري) في المرتبة الأخيرة

بمتوسط حسابي (3.89)، وانحراف معياري(1.058)، وهذا معناه حرص القائمين على وحدات الرقابة الداخلية المالية على تقييم الأنظمة المحاسبية المتبعة بشكل دوري لتفادي الأخطاء التي قد يقع بها الموظفين ولتسهيل مهمة العاملين في وحدات الرقابة الداخلية المالية، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية في جميع فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة.

الجدول رقم (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد.

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
25	وحدات الرقابة الداخلية في وزارتي تحتوي على نظام يؤيد العمليات المالية بعقود مالية ومستندات كافية تعتمد من موظف مسؤول.	4.28	0.885	4	مرتفع
26	لدي في وزارتي نظام مالي يحدد من له حق التوقيع على الشيكات.	4.36	0.845	2	مرتفع
27	يوجد في وزارتي نظام يبين جميع أن المدفوعات النقدية مؤيدة بمستندات معتمدة.	4.32	0.837	3	مرتفع
28	لدي وزارتي نظام يبين عمليات الصرف معتمد حسب القوانين والأنظمة.	4.38	0.866	1	مرتفع
-	**المتوسط الحسابي العام**	**4.34**	**0.681**	**-**	مرتفع

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو بعد المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد قد بلغ (4.34)، وانحراف معياري (0.681)، ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (28) (لدي وزارتي نظام يبين عمليات الصرف معتمد حسب القوانين والأنظمة) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (4.38) وانحراف معياري (0.866)، وهذا معناه التزام الوزارات المبحوثة بالأنظمة والقوانين بما يتعلق بعملية الصرف، في حين جاءت الفقرة (25)

(وحدات الرقابة الداخلية في وزارتي تحتوي على نظام يؤيد العمليات المالية بعقود مالية ومستندات كافية تعتمد من موظف مسؤول) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.885)، وهذا مؤشر على دقة عمليات الصرف ومعززاتها، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة.

الجدول رقم (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو المحافظة على الأصول.

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
29	يجري في وزارتي جرد دوري للأصول وحسب التعليمات والأنظمة.	4.22	1.000	1	مرتفع
30	يوجد في وزارتي أنظمة وسياسات مكتوبة بشأن الحصول على الأصول والتخاص منها.	3.97	0.940	3	مرتفع
31	يجري في وزارتي جرد فعلي ودوري لمطابقة الموجودات الفعلية مع الأرصدة الدفترية.	4.04	1.007	2	مرتفع
32	يوجد في وزارتي نظام يتم بموجبه صرف العهدة ضمن بطاقات عهدة خاصة.	3.88	0.997	4	مرتفع
-	**المتوسط الحسابي العام**	**4.03**	**0.785**	**-**	**مرتفع**

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو المحافظة على الأصول قد بلغ (4.03)، وانحراف معياري (0.785)، ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (29) (يجري في وزارتي جرد دوري للأصول وحسب التعليمات والأنظمة) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (4.22)، وانحراف معياري (1.000)، وهذا نص عليه صراحة النظام المالي المتبع ونظام اللوازم المعمول به مما يؤكد حرص الوزارات المبحوثة على التقيد بالأنظمة والقوانين المعمول بها، في حين جاءت الفقرة (32) (يوجد في وزارتي نظام يتم

بموجبه صرف العهدة ضمن بطاقات عهدة خاصة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.88)، وانحراف معياري (0.997)، وهذا يؤكد حرص القائمين على إدارة اللوازم في الوزارات المبحوثة على التقيد بالأنظمة التي تبين صرف العهدة حسب الأصول، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة.

الإجابة عن السؤال الثالث: ما هي العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والتابعة؟.

الجدول رقم (15)

مصفوفة معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.

	المتغيرات التابعة				
المتغيرات المستقلة	**تحقيق الأهداف**	**التطوير الذاتي للمنظمة**	**رضا المشارك**	**توظيف الموارد**	**فاعلية الوزارات**
كفاية التشريعات	0.558*	0.562*	0.626*	0.532*	0.640*
كفاءة الموارد البشرية	0.478*	0.501*	0.524*	0.541*	0.574*
التكنولوجيا المستخدمة في عملية الرقابة	0.424*	0.460*	0.523*	0.485*	0.532*
أهداف الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية	0.546*	0.506*	0.468*	0.527*	0.575*
اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية	0.601*	0.642*	0.612*	0.448*	0.646*
الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية	**0.653***	**0.672***	**0.695***	**0.636***	**0.746***
الطرق والإجراءات المحاسبية	0.582*	0.639*	0.586*	0.559*	0.664*
المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد	0.384*	0.480*	0.406*	0.450*	0.482*
المحافظة على الأصول	0.611*	0.607*	0.581*	0.539*	0.657*
الرقابة الداخلية المالية الداخلية	**0.613***	**0.667***	**0.610***	**0.597***	**0.698***

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ 0.01).**

يتضح من الجدول أعلاه وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، عند مستوى دلالة (α= 0.000) وهي معنوية عند

مستوى دلالة (α≥ 0.01)، وتدلل على وجود ارتباط معنوي وموجب بين تلك المتغيرات، وفيما يلي وصفا لتلك العلاقات:

أشارت النتائج إلى وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بين المتغير المستقل كفاية التشريعات والمتغيرات التابعة الفرعية (تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي للمنظمة، ورضا المشارك، وتوظيف الموارد)، والمتغير التابع فاعلية الوزارات، وقد بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي (0.558، 0.562، 0.626، 0.532، 0.640). ويستدل من ذلك أن كفاية التشريعات المعمول بها تعمل على تحقيق أهداف الوزارات المبحوثة، وتساهم في التطوير الذاتي لها، كما تزيد من رضا المشارك، كما تعمل على توظيف الموارد بشكل جيد، كما أن كفاية التشريعات تزيد من فاعلية الوزارات المبحوثة.

وقد أشارت النتائج كذلك إلى وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بين المتغير المستقل كفاءة الموارد البشرية والمتغيرات التابعة الفرعية (تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي للمنظمة، ورضا المشارك، وتوظيف الموارد)، والمتغير التابع فاعلية الوزارات، وقد بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي (0.478، 0.501، 0.524، 0.541، 0.574). فالمورد البشري الكفؤ الذي تم اختياره بعناية لأداء مهام العمل يساعد بلا شكل في تحقيق أهداف الوزارات المبحوثة، والتطوير الذاتي لها، كما تزيد من رضا المشارك، ويساعد في إنجاح خطط توظيف الموارد بشكل جيد، ويزيد من فاعلية الوزارات المبحوثة.

وقد بينت النتائج وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بين المتغير المستقل التكنولوجيا المستخدمة في عملية الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية والمتغيرات التابعة الفرعية (تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي للمنظمة، ورضا المشارك، وتوظيف الموارد)، والمتغير التابع فاعلية الوزارات، وقد بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي(0.424، 0.460، 0.523، 0.485، 0.532). فالتكنولوجيا المستخدمة في عملية الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية تساعد متخذ القرار في الوزارات المبحوثة في تحقيق أهدافها، والتطوير الذاتي لها، كما تزيد من رضا المشارك، وتساعد في إنجاح خطط توظيف الموارد بشكل جيد، وتزيد من فاعلية الوزارات المبحوثة.

أما فيما يتعلق بالمتغير المستقل أهداف الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية فقد تبين وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بينه والمتغيرات التابعة الفرعية (تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي للمنظمة، ورضا المشارك، وتوظيف الموارد)، والمتغير التابع فاعلية الوزارات، وقد بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي (0.546، 0.506، 0.468، 0.527، 0.575)، وهذا معناه دورها في تحقيق أهداف الوزارات المبحوثة كونها تعمل على تقليل الفجوة بين انجازات الموظفين الفعلية في العمل والأهداف المخطط لها، وتساعد على التطوير الذاتي لها، كما تزيد من رضا المشارك، وتساعد في إنجاح خطط توظيف الموارد بشكل جيد، وتزيد من فاعلية الوزارات المبحوثة.

وبالنسبة للمتغير المستقل اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية فقد تبين وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بينه والمتغيرات التابعة الفرعية (تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي للمنظمة، ورضا المشارك، وتوظيف الموارد)، والمتغير التابع فاعلية الوزارات، وقد بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي (0.601، 0.642، 0.612، 0.448، 0.646). الأمر الذي يعني دورها في تحقيق فاعلية الوزارات المبحوثة.

وقد بينت النتائج أن هناك وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بين المتغير المستقل الكلي الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية والمتغيرات التابعة الفرعية (تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي للمنظمة، ورضا المشارك، وتوظيف الموارد)، والمتغير التابع فاعلية الوزارات، وقد بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي (0.653، 0.672، 0.695، 0.636، 0.746)، وهذا يمكن تفسيره للدور الذي تلعبه الرقابة الادراية الداخلية في تحقيق أهداف الوزارات المبحوثة وتطويرها وزيادة رضا المشارك وإنجاح خطط توظيف الموارد وزيادة فاعلية الوزارات.

أما فيما يتعلق بالمتغير المستقل الطرق والإجراءات المحاسبية فقد تبين وجود ارتباط بين هذا المتغير والمتغيرات التابعة والمتغيرات التابعة الفرعية (تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي للمنظمة، ورضا المشارك، وتوظيف الموارد)، والمتغير التابع فاعلية الوزارات، وقد بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي (0.582،

0.639، 0.586، 0.559، 0.664) وتدل هذه النتيجة على أن الطرق والإجراءات المحاسبية السليمة المتبعة في الوزارات المبحوثة تساعد في زيادة فاعلية الوزارات وتحقيق أهدافها وتطويرها وزيادة رضا المشارك وإنجاح خطط توظيف الموارد.

وقد بينت النتائج وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بين المتغير المستقل المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد والمتغيرات التابعة الفرعية (تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي للمنظمة، ورضا المشارك، وتوظيف الموارد)، والمتغير التابع فاعلية الوزارات، وقد بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي(0.384، 0.480، 0.406، 0.450، 0.482). فالمحافظة على النقد واستخدامه بالشكل الصحيح يوفر السيولة اللازمة للوزارات المبحوثة في تحقيق أهدافها، والتطوير الذاتي لها، كما تزيد من رضا المشارك، وتساعد في إنجاح خطط توظيف الموارد بشكل جيد، وتزيد من فاعلية الوزارات المبحوثة.

كما بينت النتائج وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بين المتغير المستقل المحافظة على الأصول والمتغيرات التابعة الفرعية (تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي للمنظمة، ورضا المشارك، وتوظيف الموارد)، والمتغير التابع فاعلية الوزارات، وقد بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي(0.611، 0.607، 0.581، 0.539، 0.657). فالمحافظة على الأصول بالشكل الصحيح يقلل من النفقات على الوزارات المبحوثة في تحقيق أهدافها، والتطوير الذاتي لها، كما تزيد من رضا المشارك، وتساعد في إنجاح خطط توظيف الموارد بشكل جيد، وتزيد من فاعلية الوزارات المبحوثة.

وأخيراً أشارت النتائج إلى وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بين المتغير المستقل الكلي الرقابة الداخلية المالية الداخلية والمتغيرات التابعة الفرعية (تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي للمنظمة، ورضا المشارك، وتوظيف الموارد)، والمتغير التابع فاعلية الوزارات، وقد بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي(0.613، 0.667، 0.610، 0.597، 0.698). فالرقابة الداخلية المالية الداخلية الفاعلة في الوزارات المبحوثة تساعد في تحقيق أهدافها، والتطوير الذاتي لها، كما تزيد من

رضا المشارك، وتساعد في إنجاح خطط توظيف الموارد بشكل جيد، وتزيد من فاعلية الوزارات المبحوثة.

الإجابة عن السؤال الرابع: ما مستوى فاعلية الوزارات الأردنية؟.

الجدول رقم (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو مستوى فاعلية الوزارات الأردنية

تسلسل الفقرات	اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
33-36	تحقيق الأهداف	3.72	0.885	2	مرتفع
37-40	التطوير الذاتي للمنظمة	3.85	0.844	1	مرتفع
41-44	رضا المشارك	3.60	0.890	4	مرتفع
45-48	توظيف الموارد	3.64	0.874	3	مرتفع
33-48	**فاعلية الوزارات الأردنية**	**3.70**	**0.777**	**-**	**مرتفع**

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول (16) إلى أن المتوسط الحسابي العام تصورات المبحوثين لأبعاد المتغير التابع (فاعلية الوزارات الأردنية) قد جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (3.70)، وانحراف معياري (0.777). واحتل بعد التطوير الذاتي للمنظمة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.85)، تلاه بعد تحقيق الأهداف بمتوسط حسابي (3.72)، وجاء في المرتبة الثالثة بعد توظيف الموارد بمتوسط حسابي (3.64)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد رضا المشارك بمتوسط حسابي (3.60).

وفيما يلي عرض تفصيلي للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى فاعلية الوزارات الأردنية بصورة منفردة:

الجدول رقم (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو بعد تحقيق الأهداف

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
33	تعمل وزارتي على وضع الأهداف القابلة للتحقيق.	4.16	0.921	1	مرتفع
34	هناك تطابق مدروس بين أهداف الوزارة المرسومة وأهداف العاملين فيها.	3.69	0.917	2	مرتفع
35	جميع الأهداف التي تتبناها الوزارة تحظى بقبول العاملين فيها.	3.43	1.128	4	متوسط
36	تعتمد وزارتي إستراتيجية الترابط بين الأهداف الرئيسية والفرعية.	3.60	1.161	3	مرتفع
-	**المتوسط الحسابي العام**	**3.72**	**0.885**	**-**	**مرتفع**

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو تحقيق الأهداف قد بلغ (3.72)، وانحراف معياري(0.885) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (33) (تعمل وزارتي على وضع الأهداف القابلة للتحقيق) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (4.16)، وانحراف معياري(0.921)، ويفهم من ذلك أن الوزارات المبحوثة تضع الأهداف التي تستطيع تحقيقها بما يتناسب وإمكاناتها المادية والبشرية، في حين جاءت الفقرة (35) (جميع الأهداف التي تتبناها الوزارة تحظى بقبول العاملين فيها) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.43)، وانحراف معياري(1.128)، وهذا يدل على مشاركة غالبية العاملين في التخطيط

للأهداف في الوزارات المبحوثة مما زاد من رضاهم عنها، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة ومتوسطة.

الجدول رقم (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو بعد التطوير الذاتي للمنظمة.

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
37	تحرص وزارتي على صنع مركزها الذاتي بين الوزارات الأخرى	4.10	1.023	1	مرتفع
38	الثقافة التنظيمية في وزارتي تسهم في إحلال التغير المناسب في بيئتها.	3.68	0.971	3	مرتفع
39	تشمل برامج التطوير في وزارتي كافة المستويات التنظيمية.	3.62	1.006	4	مرتفع
40	تسعى وزارتي للعمل على ما يعزز أدائها التنظيمي عملياً.	3.98	1.020	2	مرتفع
-	**المتوسط الحسابي العام**	**3.85**	**0.844**	**-**	**مرتفع**

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو التطوير الذاتي للمنظمة قد بلغ (3.85)، وانحراف معياري (0.844) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (37) (تحرص وزارتي على صنع مركزها الذاتي بين الوزارات الأخرى) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (4.10)، وانحراف معياري (1.023)، ويستدل من ذلك حرص الإدارة العليا على التطوير الذاتي لوزارتهم، في حين جاءت الفقرة (39) (تشمل برامج التطوير في وزارتي كافة المستويات التنظيمية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.62)، وانحراف معياري(1.006)، ويستدل من ذلك أن التطوير شامل لكافة المستويات التنظيمية بما يحقق الأهداف المخطط لها، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة.

الجدول رقم (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو بعد رضا المشارك

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
41	يشعر العاملون في وزارتي بالرضي الفعلي بعملهم.	3.47	1.186	4	متوسط
42	هناك جمهور واسع يطمئن للتعامل مع وزارتي دون سواها.	3.65	0.951	2	مرتفع
43	لوزارتي مكانة مرموقة للإسهام في التطور الاجتماعي في الأردن	3.80	1.017	1	مرتفع
44	يدرك جميع المرتبطين بالوزارة بأنها المصدر الأساسي لإشباع حاجاتهم.	3.48	1.179	3	متوسط
-	**المتوسط الحسابي العام**	**3.60**	**0.890**	**-**	**مرتفع**

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو رضا المشارك قد بلغ (3.60)، وانحراف معياري (0.890) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (43) (لوزارتي مكانة مرموقة للإسهام في التطور الاجتماعي في الأردن) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (3.80)، وانحراف معياري (1.017)، وهذا معناه الدور الذي تقوم به الوزارات في الأردن يحضى بقبول اجتماعي، في حين جاءت الفقرة (41) (يشعر العاملون في وزارتي بالرضي الفعلي بعملهم) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.47)، وانحراف معياري(1.186)، وهذا يدل على رضا العاملين في الو زارت عن وزاراتهم وعملهم، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة ومتوسطة.

الجدول رقم (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين نحو بعد توظيف الموارد

تسلسل الفقرات	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
45	لوزارتي إستراتيجية فاعلة لتحقيق أقصى الفوائد من الموارد المتاحة.	3.81	1.108	1	مرتفع
46	لوزارتي القدرة الكافية المحققة لتشغيل عملياتها الإدارية.	3.61	0.974	2	مرتفع
47	تعمل وزارتي على التكيف المناسب مع التحولات في بيئة الموارد.	3.60	0.966	3	مرتفع
48	تحاول وزارتي إيجاد بدائل تعويضية لمواجهة ندرة الموارد.	3.55	1.083	4	مرتفع
-	**المتوسط الحسابي العام**	**3.64**	**0.874**	**-**	**مرتفع**

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لتصورات أفراد العينة نحو توظيف الموارد قد بلغ (3.64)، وانحراف معياري (0.874) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (45) (لوزارتي إستراتيجية فاعلة لتحقيق أقصى الفوائد من الموارد المتاحة) في المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي (3.81)، وانحراف معياري (1.108)، ويستدل من تصورات المبحوثين أن الوزارات المبحوثة تستفيد بشكل جيد من الموارد البشرية المتاحة لها، في حين جاءت الفقرة (48) (تحاول وزارتي إيجاد بدائل تعويضية لمواجهة ندرة الموارد) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.55)، وانحراف معياري(1.083)، ويستدل من تصورات المبحوثين أن الوزارات المبحوثة تتبع سياسات استقطاب للكفاءات البشرية غير المتوافرة لديها لإنجاح سياسات العمل وتحقيق أهدافها، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية في جميع فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة، مما يؤشر على أن

تصورات المبحوثين فيما يتعلق ببعد جانب الجمهور قد جاءت جميعها بدرجة مرتفعة.

3.4 اختبار الفرضيات:

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء اختبارات معامل تضخم التباين، والتباين المسموح به ومعامل الالتواء وذلك من اجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك على النحو التالي:

تم التأكد من عدم وجود ارتباط عال (Multicollinarity) بين المتغيرات المستقلة باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10) وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) اكبر من (0.05) وتم التأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness) مراعين في ذلك أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقل عن (1) والجدول رقم (21) يبين نتائج هذه الاختبارات:

الجدول رقم (21)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء.

المتغيرات المستقلة	معامل التباين VIF	التباين المسموح Tolerance	الالتواء Skewness
كفاية التشريعات	1.621	0.617	-0.871
كفاءة الموارد البشرية	2.241	0.446	- 0.716
التكنولوجيا المستخدمة	1.686	0.593	- 0.878
أهداف الرقابة الداخلية الإدارية	1.714	0.583	-0.874
اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية	2.505	0.399	- 0.848
الطرق والإجراءات المحاسبية	1.811	0.552	-1.032
المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد	1.957	0.511	- 1.174
المحافظة على الأصول	2.176	0.459	- 0.723

نلاحظ أن قيم الاختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع أبعاد المتغير المستقل تقل عن (10) وتتراوح ما بين (1.621- 2.505)، وأن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) تراوحت ما بين (0.399- 0.617) ويعد هذا مؤشرا على عدم وجود ارتباط عال (Multicollinarity) بين أبعاد المتغير المستقل. وقد تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواء (Skewness) حيث كانت القيم أقل من (1)، كما تم التأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة.

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) **(كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في فاعلية الوزارات الأردنية.**

الجدول رقم (22)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

المصدر	معامل R^2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار		42.949	5	8.590		
الخطأ	0.587	30.268	116	0.261	***32.921**	**0.000**
الكلي		73.217	121			

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤0.05).**

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (22) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ 0.05)، لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية مجتمعة (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في فاعلية الوزارات الأردنية، اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (32.921) عند مستوى دلالة (α = 0.000) وهي معنوية عند مستوى دلالة (α ≤0.05). كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية كمتغير مستقل تفسر ما مقداره (58.7%) من التباين في المتغير التابع (فاعلية الوزارات)، وهي قوة تفسيرية مقبولة وتعكس درجة مقبولةً من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

الجدول رقم (23)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الداخلية الإدارية بأبعادها المختلفة في فاعلية الوزارات.

أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
كفاية التشريعات	0.375	0.080	0.358	***4.712**	**0.000**
كفاءة الموارد البشرية	0.046	0.088	0.047	0.521	0.603
التكنولوجيا المستخدمة	0.127	0.065	0.151	***1.954**	**0.050**
أهداف الرقابة	0.249	0.085	0.229	***2.935**	**0.004**
اختصاصات الرقابة	0.169	0.087	0.183	***1.936**	**0.050**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05).**

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (كفاية التشريعات، التكنولوجيا المستخدمة، أهداف الرقابة، اختصاصات الرقابة)، على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (فاعلية الوزارات) بدلالـة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة فـي الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل (كفاءة الموارد البشرية) في المتغير التابع (فاعلية الوزارات).مما سبق يتبين الآتي:

1. يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة الداخلية الإدارية (كفاية التشريعات، التكنولوجيا، الأهداف، الاختصاصات) في فاعلية الوزارات الأردنية.
2. لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعد الرقابة الداخلية الإدارية كفاءة الموارد البشرية في فاعلية الوزارات الأردنية.

الجدول رقم (24)

نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ بفاعلية الوزارات من خلال أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية.

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية	0.418	***9.283**	**0.000**
كفاية التشريعات	0.524	***5.151**	**0.000**
أهداف الرقابة الداخلية الإدارية	0.568	***3.446**	**0.001**
التكنولوجيا المستخدمة	0.586	***5.259**	**0.026**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).**

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية في فاعلية الوزارات، يوضح الجدول السابق ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة

الانحدار، فقد أحتل بعد اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية وفسر ما مقداره 41.8% من التباين في المتغير التابع (فاعلية الوزارات)، تلاه بعد كفاية التشريعات الذي فسر مع بعد اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية ما مقداره (52.4%) من التباين في المتغير التابع (فاعلية الوزارات)، تلاه بعد أهداف الرقابة الداخلية الإدارية الذي فسر مع بعدي (اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية، كفاية التشريعات) ما مقداره (56.8%) من التباين في المتغير التابع (فاعلية الوزارات)، وأخيراً دخل بعد التكنولوجيا المستخدمة الذي فسر مع (الأبعاد السابقة)، ما مقداره (58.6%) من التباين في المتغير التابع (فاعلية الوزارات)، وقد خرج من معادلة الانحدار بعد كفاءة الموارد البشرية.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية عند مستوى دلالة(α ≥ 0.05) (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في تحقيق الأهداف.

الجدول رقم (25)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.

المصدر	معامل R^2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	0.474	44.927	5	8.985	***20.899**	**0.000**
الخطأ		49.874	116	0.430		
الكلي		94.801	121			

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≥0.05).**

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (25) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≥ 0.05)، لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية مجتمعة (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في تحقيق الأهداف، اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (20.899) عند مستوى دلالة (α = 0.000) وهي معنوية عند مستوى دلالة (α ≥0.05). كما تبين النتائج الإحصائية

في الجدول ذاته أن أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية كمتغير مستقل تفسر ما مقداره (47.4%) من التباين في المتغير التابع (تحقيق الأهداف)، وهي قوة تفسيرية مقبولة وتعكس درجة مقبولةً من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

الجدول رقم (26)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الداخلية الإدارية بأبعادها المختلفة في تحقيق الأهداف

أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
كفاية التشريعات	0.360	0.102	0.302	***3.528**	**0.001**
كفاءة الموارد البشرية	0.026	0.112	0.024	0.235	0.815
التكنولوجيا المستخدمة	0.056	0.084	0.058	0.667	0.506
أهداف الرقابة	0.322	0.109	0.261	***2.964**	**0.004**
اختصاصات الرقابة	0.260	0.112	0.248	***2.326**	**0.022**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (كفاية التشريعات، أهداف الرقابة، اختصاصات الرقابة)، على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (تحقيق الأهداف) بدلالـة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة فـي الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل (كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا المستخدمة) في المتغير التابع (تحقيق الأهداف). **مما سبق يتبين الآتي:**

1. يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة الداخلية الإدارية (كفاية التشريعات، الأهداف، الاختصاصات) في تحقيق الأهداف.
2. لايوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة الداخلية الإدارية (كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا) في تحقيق الأهداف.

الجدول رقم (27)

نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ بتحقيق الأهداف من خلال أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية.

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية	0.362	**8.246***	**0.000**
كفاية التشريعات	0.428	**3.704***	**0.000**
أهداف الرقابة الداخلية الإدارية	0.472	**3.143***	**0.002**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).**

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية في تحقيق الأهداف، يوضح الجدول السابق ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد أحتل بعد اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية وفسر ما مقداره 36.2% من التباين في المتغير التابع (تحقيق الأهداف)، تلاه بعد كفاية التشريعات الذي فسر مع بعد اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية ما مقداره (42.8%) من التباين في المتغير التابع (تحقيق الأهداف)، وأخيراً دخل بعد أهداف الرقابة الداخلية الإدارية الذي فسر مع (الأبعاد السابقة)، ما مقداره (47.2%) من التباين في المتغير التابع (تحقيق الأهداف) وخرج من معادلة الانحدار كل من بعدي الرقابة الداخلية الإدارية (التكنولوجيا المستخدمة، كفاءة الموارد البشرية).

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في التطوير الذاتي للمنظمة.

الجدول رقم (28)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية.

المصدر	معامل R^2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	0.489	42.211	5	8.442	22.175	0.000
الخطأ		44.162	116	0.381		
الكلي		86.373	121			

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (28) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية مجتمعة (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في التطوير الذاتي للمنظمة، اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (22.175) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية كمتغير مستقل تفسر ما مقداره (48.9%) من التباين في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة)، وهي قوة تفسيرية مقبولة وتعكس درجة مقبولةً من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

الجدول رقم (29)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الداخلية الإدارية بأبعادها المختلفة في التطوير الذاتي للمنظمة

أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
كفاية التشريعات	0.307	0.096	0.270	**3.197**	**0.002**
كفاءة الموارد البشرية	0.016	0.106	0.015	0.149	0.882
التكنولوجيا المستخدمة	0.091	0.079	0.099	1.152	0.252
أهداف الرقابة	0.174	0.102	0.148	1.703	0.091
اختصاصات الرقابة	0.350	0.105	0.349	**3.319**	**0.001**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (كفاية التشريعات، اختصاصات الرقابة)، على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة) بدلالـة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة فـي الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل (كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا المستخدمة، أهداف الرقابة) في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة).مما سبق يتبين الآتي:

1. يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعدي الرقابة الداخلية الإدارية (كفاية التشريعات، والاختصاصات) في التطوير الذاتي للمنظمة.
2. لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة الداخلية الإدارية (كفاءة الموارد البشرية، والتكنولوجيا المستخدمة، والأهداف) في التطوير الذاتي للمنظمة.

الجدول رقم (30)

نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ التطوير الذاتي للمنظمة من خلال أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية	0.412	***9.161**	**0.000**
كفاية التشريعات	0.466	***3.484**	**0.001**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية في التطوير الذاتي للمنظمة، يوضح الجدول السابق ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد أحتل بعد اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية وفسر ما مقداره 41.2% من التباين في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة)، تلاه بعد كفاية التشريعات الذي فسر مع بعد اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية ما مقداره (46.6%) من التباين في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة)، وقد خرج من معادلة الانحدار كل من أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية (التكنولوجيا المستخدمة، كفاءة الرقابة، أهداف الرقابة الداخلية الإدارية).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في رضا المشارك.

الجدول رقم (31)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المصدر	معامل R^2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار		50.228	5	10.046		
الخطأ	0.523	45.752	116	0.394	*25.470	0.000
الكلي		95.980	121			

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (31) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية مجتمعة (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في **رضا المشارك**، اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (25.470) عند مستوى دلالة (α = 0.000) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية كمتغير مستقل تفسر ما مقداره (52.3%) من التباين في المتغير التابع (رضا المشارك)، وهي قوة تفسيرية مقبولة وتعكس درجة مقبولةً من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

الجدول رقم (32)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الداخلية الإدارية بأبعادها المختلفة في رضا المشارك

أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
كفاية التشريعات	0.453	0.098	0.378	**4.629***	**0.000**
كفاءة الموارد البشرية	0.002	0.108	0.002	0.022	0.983
التكنولوجيا المستخدمة	0.197	0.080	0.204	**2.454***	**0.016**
أهداف الرقابة	0.110	0.104	0.088	1.052	0.295
اختصاصات الرقابة	0.241	0.107	0.228	**2.248***	**0.026**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (كفاية التشريعات، التكنولوجيا المستخدمة، اختصاصات الرقابة)، على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (رضا المشارك) بدلالـة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة فـي الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل (كفاءة الموارد البشرية، أهداف الرقابة) في المتغير التابع (رضا المشارك).مما سبق يتبين الآتي:

1. يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة الداخلية الإدارية (كفاية التشريعات، التكنولوجيا المستخدمة، اختصاصات الرقابة) في رضا المشارك.
2. لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعدي الرقابة الداخلية الإدارية (كفاءة الموارد البشرية، أهداف الرقابة الداخلية الإدارية) في رضا المشارك.

الجدول رقم (33)

نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ برضا المشارك من خلال أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
كفاية التشريعات	0.392	***8.804**	**0.038**
التكنولوجيا المستخدمة	0.486	***4.649**	**0.000**
اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية	0.519	***2.839**	**0.005**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية في رضا المشارك، يوضح الجدول السابق ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد أحتل بعد كفاية التشريعات المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 39.2% من التباين في المتغير التابع (رضا المشارك)، تلاه بعد اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية الذي فسر مع بعد كفاية التشريعات ما مقداره (48.6%) من التباين في المتغير التابع (رضا المشارك)، وأخيراً دخل بعد التكنولوجيا المستخدمة الذي يفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (51.9%) من التباين في المتغير التابع (رضا المشارك)، وقد خرج من معادلة الانحدار كل من بعدي الرقابة الداخلية الإدارية (كفاءة الموارد البشرية، أهداف الرقابة الداخلية الإدارية).

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) **(كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في توظيف الموارد.**

الجدول رقم (34)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

المصدر	معامل R^2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار		42.601	5	8.520		
الخطأ	0.460	49.993	116	0.431	**19.770***	**0.000**
الكلي		92.594	121			

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤0.05).**

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (34) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ 0.05)، لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية مجتمعة (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في توظيف الموارد، اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (19.770) عند مستوى دلالة (α = 0.000) وهي معنوية عند مستوى دلالة (α ≤0.05). كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية كمتغير مستقل تفسر ما مقداره (46.0%) من التباين في المتغير التابع (توظيف الموارد)، وهي قوة تفسيرية مقبولة وتعكس درجة مقبولةً من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

الجدول رقم (35)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الداخلية الإدارية بأبعادها المختلفة في توظيف الموارد

أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
كفاية التشريعات	0.379	0.102	0.322	**3.709***	**0.000**
كفاءة الموارد البشرية	0.227	0.112	0.206	**2.017***	**0.046**
التكنولوجيا المستخدمة	0.166	0.084	0.176	**1.985***	**0.050**
أهداف الرقابة	0.388	0.109	0.319	**3.569***	**0.001**
اختصاصات الرقابة	0.176	0.112	0.169	1.566	0.120

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا المستخدمة، أهداف الرقابة)، على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (**توظيف الموارد**) بدلالـة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة فـي الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل (اختصاصات الرقابة) في المتغير التابع (**توظيف الموارد**).مما سبق يتبين الآتي:

1. يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة الداخلية الإدارية (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا المستخدمة، أهداف الرقابة) في التطوير الذاتي للمنظمة.
2. لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعد اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية في توظيف الموارد.

الجدول رقم (36)

نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ بتوظيف الموارد من خلال أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
كفاءة الموارد البشرية	0.293	***7.054**	**0.000**
أهداف الرقابة الداخلية الإدارية	0.374	***3.935**	**0.000**
كفاية التشريعات	0.434	***3.530**	**0.001**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية في توظيف الموارد، يوضح الجدول السابق ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد أحتل بعد كفاءة الموارد البشرية المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 29.3% من التباين في المتغير التابع (توظيف الموارد)، تلاه بعد أهداف الرقابة الداخلية الإدارية الذي فسر مع بعد كفاءة الموارد البشرية ما مقداره (37.4%) من التباين في المتغير التابع (توظيف الموارد)، وأخيراً دخل بعد كفاية التشريعات الذي يفسر مع الأبعاد السابقة ما مقداره (43.4%) من التباين في المتغير التابع (توظيف الموارد)، وقد خرج من معادلة الانحدار بعدي (اختصاص الرقابة الداخلية الإدارية، والتكنولوجيا المستخدمة).

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية المالية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) **(المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد،الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في فاعلية الوزارات الأردنية.**

الجدول رقم (37)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

المصدر	معامل R^2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار		39.096	3	13.032		
الخطأ	0.534	34.121	118	0.289	***45.069**	**0.000**
الكلي		73.217	121			

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).**

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (37) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، لإبعاد الرقابة الداخلية المالية مجتمعة (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد،الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في فاعلية الوزارات الأردنية، اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (45.069) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$). كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد الرقابة الداخلية المالية كمتغير مستقل تفسر ما مقداره (53.4%) من التباين في المتغير التابع (فاعلية الوزارات)، وهي قوة تفسيرية مقبولة وتعكس درجة مقبولةً من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

الجدول رقم (38)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الداخلية المالية بأبعادها المختلفة في فاعلية الوزارات

أبعاد الرقابة الداخلية المالية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
الطرق والإجراءات المحاسبية	0.436	0.087	0.425	**5.023***	**0.000**
المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد	0.048	0.100	0.042	0.478	0.634
المحافظة على الأصول	0.411	0.092	0.415	**4.472***	**0.000**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول)، على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (فاعلية الوزارات) بدلالـة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة فـي الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد) في المتغير التابع (فاعلية الوزارات).**مما سبق يتبين الآتي:**

1. يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعدي الرقابة الداخلية المالية (الطرق والإجراءات المحاسبية، والمحافظة على الأصول) في فاعلية الوزارات الأردنية.
2. لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعد الرقابة الداخلية المالية المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد في فاعلية الوزارات الأردنية.

الجدول رقم (39)

نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ بفاعلية الوزارات من خلال أبعاد الرقابة الداخلية المالية

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الطرق والإجراءات المحاسبية	0.441	***9.727**	**0.000**
المحافظة على الأصول	0.533	***4.848**	**0.000**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الرقابة الداخلية المالية في فاعلية الوزارات، يوضح الجدول السابق ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد أحتل بعد الطرق والإجراءات المحاسبية المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 44.1% من التباين في المتغير التابع (فاعلية الوزارات)، تلاه بعد المحافظة على الأصول الذي فسر مع بعد الطرق والإجراءات المحاسبية ما مقداره (53.3%) من التباين في المتغير التابع (فاعلية الوزارات)، وخرج من معادلة الانحدار بعد الرقابة الداخلية المالية (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية المالية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) **(المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد،الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في تحقيق الأهداف.**

الجدول رقم (40)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

المصدر	معامل R^2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار		42.465	3	14.155		
الخطأ	0.448	52.336	118	0.444	***31.915**	**0.000**
الكلي		94.801	121			

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (40) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، لإبعاد الرقابة الداخلية المالية مجتمعة (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، المحافظة على الأصول) في تحقيق الأهداف، اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (31.915) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد الرقابة الداخلية المالية كمتغير مستقل تفسر ما مقداره (44.8%) من التباين في المتغير التابع (تحقيق الأهداف)، وهي قوة تفسيرية مقبولة وتعكس درجة مقبولةً من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

الجدول رقم (41)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الداخلية المالية بأبعادها المختلفة في تحقيق الأهداف

أبعاد الرقابة الداخلية المالية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
الطرق والإجراءات المحاسبية	0.424	0.107	0.364	**3.950**	**0.000**
المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد	0.192	0.124	0.148	1.548	0.124
المحافظة على الأصول	0.541	0.114	0.479	**4.751**	**0.000**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول)، على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (تحقيق الأهداف) بدلالـة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة فـي الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد) في المتغير التابع (تحقيق الأهداف).**مما سبق يتبين الآتي:**

1. يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعدي الرقابة الداخلية المالية (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في تحقيق الأهداف.
2. لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعد الرقابة الداخلية المالية المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد في تحقيق الأهداف.

الجدول رقم (42)

نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression

للتنبؤ بتحقيق الأهداف من خلال أبعاد الرقابة الداخلية المالية

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
المحافظة على الأصول	0.374	**8.463***	**0.000**
الطرق والإجراءات المحاسبية	0.437	**3.647***	**0.000**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الرقابة الداخلية المالية في تحقيق الأهداف، يوضح الجدول السابق ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد أحتل بعد المحافظة على الأصول المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 37.4% من التباين في المتغير التابع (تحقيق الأهداف)، تلاه بعد الطرق والإجراءات المحاسبية الذي فسر مع بعد المحافظة على الأصول ما مقداره (43.7%) من التباين في المتغير التابع (تحقيق الأهداف)، وخرج من معادلة الانحدار بعد الرقابة الداخلية المالية (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد).

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية المالية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في التطوير الذاتي للمنظمة.

الجدول رقم (43)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

المصدر	معامل R^2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار		41.129	3	13.710		
الخطأ	0.476	45.245	118	0.383	***35.755**	**0.000**
الكلي		86.373	121			

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (43) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، لإبعاد الرقابة الداخلية المالية مجتمعة (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في التطوير الذاتي للمنظمة، اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (35.755) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد الرقابة الداخلية المالية كمتغير مستقل تفسر ما مقداره (47.6%) من التباين في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة)، وهي قوة تفسيرية مقبولة وتعكس درجة مقبولةً من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

الجدول رقم (44)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الداخلية المالية بأبعادها المختلفة في التطوير الذاتي للمنظمة

أبعاد الرقابة الداخلية المالية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
الطرق والإجراءات المحاسبية	0.469	0.100	0.421	**4.699***	**0.000**
المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد	0.018	0.116	0.014	0.152	0.880
المحافظة على الأصول	0.355	0.106	0.330	**3.354***	**0.001**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول)، على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة) بدلالـة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة فـي الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد) في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة).مما سبق يتبين الآتي:

1. يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعدي الرقابة الداخلية المالية (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في التطوير الذاتي للمنظمة.
2. لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعد الرقابة الداخلية المالية المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد في التطوير الذاتي للمنظمة.

الجدول رقم (45)

نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ التطوير الذاتي للمنظمة من خلال أبعاد الرقابة الداخلية المالية

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الطرق والإجراءات المحاسبية	0.408	**9.103**	**0.000**
المحافظة على الأصول	0.476	**3.918**	**0.000**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الرقابة الداخلية المالية في التطوير الذاتي للمنظمة، يوضح الجدول السابق ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد أحتل بعد الطرق والإجراءات المحاسبية المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 40.8% من التباين في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة)، تلاه بعد المحافظة على الأصول الذي فسر مع بعد الطرق والإجراءات المحاسبية ما مقداره (47.6%) من التباين في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة)، وخرج من معادلة الانحدار بعد الرقابة الداخلية المالية (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية المالية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) **(المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، الطرق والإجراءات المحاسبية،المحافظة على الأصول) في رضا المشارك.**

الجدول رقم (46)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المصدر	معامل R^2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار		40.236	3	13.412		
الخطأ	0.419	55.744	118	0.472	**28.390***	**0.000**
الكلي		95.980	121			

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (46) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، لإبعاد الرقابة الداخلية المالية مجتمعة (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، الطرق والإجراءات المحاسبية،المحافظة على الأصول) في رضا المشارك، اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (28.390) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد الرقابة الداخلية المالية كمتغير مستقل تفسر ما مقداره (41.9%) من التباين في المتغير التابع (رضا المشارك)، وهي قوة تفسيرية مقبولة وتعكس درجة مقبولةً من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

الجدول رقم (47)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الداخلية المالية بأبعادها المختلفة في رضا المشارك

أبعاد الرقابة الداخلية المالية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
الطرق والإجراءات المحاسبية	0.449	0.111	0.383	**4.054***	**0.000**
المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد	0.100	0.128	0.077	0.782	0.436
المحافظة على الأصول	0.442	0.117	0.389	**3.761***	**0.000**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول)، على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (رضا المشارك) بدلالـة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة فـي الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد) في المتغير التابع (رضا المشارك).مما سبق يتبين الآتي:

1. يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعدي الرقابة الداخلية المالية (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في رضا المشارك.
2. لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعد الرقابة الداخلية المالية المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد في رضا المشارك.

الجدول رقم (48)

نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression للتنبؤ برضا المشارك من خلال أبعاد الرقابة الداخلية المالية

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الطرق والإجراءات المحاسبية	0.343	**7.915**	**0.000**
المحافظة على الأصول	0.416	**3.863**	**0.000**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$).**

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الرقابة الداخلية المالية في رضا المشارك، يوضح الجدول السابق ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد أحتل بعد الطرق والإجراءات المحاسبية المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 34.3% من التباين في المتغير التابع (رضا المشارك)، تلاه بعد المحافظة على الأصول الذي فسر مع بعد الطرق والإجراءات المحاسبية ما مقداره (41.6%) من التباين في المتغير التابع (رضا المشارك)، وخرج من معادلة الانحدار بعد الرقابة الداخلية المالية (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد).

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية المالية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) **(المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في توظيف الموارد.**

الجدول رقم (49)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

المصدر	معامل R^2	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار		34.345	3	11.448		
الخطأ	0.371	58.249	118	0.494	23.192	0.000
الكلي		92.594	121			

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (49) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، لإبعاد الرقابة الداخلية المالية مجتمعة (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في توظيف الموارد، اعتماداً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (32.192) عند مستوى دلالة (α = 0.000) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول ذاته أن أبعاد الرقابة الداخلية المالية كمتغير مستقل تفسر ما مقداره (37.1%) من التباين في المتغير التابع (توظيف الموارد)، وهي قوة تفسيرية مقبولة وتعكس درجة مقبولةً من قوة واستقرار نموذج الدراسة.

الجدول رقم (50)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الرقابة الداخلية المالية بأبعادها المختلفة في توظيف الموارد

أبعاد الرقابة الداخلية المالية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
الطرق والإجراءات المحاسبية	0.399	0.113	0.346	***3.526**	**0.001**
المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد	0.083	0.131	0.065	0.636	0.526
المحافظة على الأصول	0.306	0.120	0.275	***2.552**	**0.012**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$).**

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t) أن أبعاد المتغير المستقل (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول)، على التوالي ذوات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (**توظيف الموارد**) بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة الظاهرة في الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$) والقوة التأثيرية الدالة إحصائياً لقيم (Beta). كما أشارت النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد) في المتغير التابع (**توظيف الموارد**).مما سبق يتبين الآتي:

1. يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعدي الرقابة الداخلية المالية (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في توظيف الموارد.
2. لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لبعد الرقابة الداخلية المالية المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد في توظيف الموارد.

الجدول رقم (51)

نتائج تحاليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression
للتنبؤ بتوظيف الموارد من خلال أبعاد الرقابة الداخلية المالية

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الطرق والإجراءات المحاسبية	0.312	**7.383***	**0.000**
المحافظة على الأصول	0.369	**3.261***	**0.001**

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Step Wise Multiple Regression لتحديد أهمية كل بعد من أبعاد العامل المستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر أبعاد الرقابة الداخلية المالية في توظيف الموارد، يوضح الجدول السابق ترتيب دخول أبعاد العامل المستقل في معادلة الانحدار، فقد أحتل بعد الطرق والإجراءات المحاسبية المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 31.2% من التباين في المتغير التابع (توظيف الموارد)، تلاه بعد المحافظة على الأصول الذي فسر مع بعد الطرق والإجراءات المحاسبية ما مقداره (36.9%) من التباين في المتغير التابع (توظيف الموارد)، وخرج من معادلة الانحدار بعد الرقابة الداخلية المالية (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد).

4.4 مناقشة النتائج:

فيما يلي مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها:

1. أن المتوسط الحسابي العام لتصورات المبحوثين لأبعاد المتغير المستقل (الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية) قد جاءت مرتفعة. واحتل بعد أهداف الرقابة الداخلية الإدارية المرتبة الأولى، تلاه بعد كفاية التشريعات، وجاء في المرتبة الثالثة بعد كفاءة الموارد البشرية، يلي ذلك في المرتبة الرابعة بعد التكنولوجيا المستخدمة في الوزارة، وجاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بعد اختصاصات جهاز الرقابة الداخلية الإدارية. ويمكن تفسير هذه النتيجة أن موظفي الرقابة يسعون إلى التحقق من مطابقة الأداء الفعلي مع الأداء المعياري والمخطط له، للوصول إلى

الانحرافات ومحاولة تصويبها، من خلال التشريعات الناظمة للعمل في الوزارات المبحوثة، ولعمل وحدات الرقابة التي تمكن العاملين في تلك الوحدات من الوصول إلى المعلومات التي تلزم للضبط الرقابي، وان الموارد البشرية في وحدات الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الوزارات المبحوثة على درجة من الكفاءة في أداء مهام أعمالهم مما سهل من مهمة الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية، وأن التكنولوجيا المستخدمة في تلك الوحدات الرقابية تسهل من مهمة موظفي الرقابة في التدقيق على أعمال الوزارات المبحوثة، واختصاصات وحدات الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية تمنح موظفيها السلطات الكافية للقيام بعملية الرقابة الداخلية الإدارية، وهي محددة في القوانين والأنظمة ومعروفة نسبياً لدى موظفي الوزارات المبحوثة، مما يسهل من مهامهم الرقابية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (بني خالد، 2009) التي توصلت إلى أن درجة توفير أساليب الرقابة الداخلية جاءت متوسطة بشكل عام. ودراسة (النور، 2007) التي أشارت إلى توافر عناصر الرقابة الداخلية (بيئة الرقابة الكفؤة والفعالة ونظام المعلومات والاتصال). ونتائج دراسة (حجاوي، 2006) التي خلصت توافر عناصر الرقابة الداخلية (نظام المعلومات والاتصالات، وبيئة الرقابة). ونتائج دراسة (القضاة، 2006) التي بينت وجود أثر لنظم المعلومات المحاسبية على فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية. كما تلتقي مع نتائج دراسة (الشراري، 2006) توافر عناصر الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية (التشريعات وكفاءة الموارد البشرية، والتكنولوجية المستخدمة وأهداف نظام الرقابة الداخلي). ونتائج دراسة (أبو دلبوح، 2005) التي توصلت إلى توافر عناصر الرقابة الداخلية والتي تشمل التشريعات الملائمة والكوادر الوظيفية في المؤسسات العامة المستقلة في الأردن. ونتائج دراسة (خلف، 2004) التي بينت قوة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية في الشركات المبحوثة كانت عالية. ونتائج دراسة (الخرشة، 2001) التي أشارت نتائجها توافر عنصر لأنظمة والتعليمات في الشركات الصناعية الأردنية بدرجة مرتفعة. والتقت كذلك مع نتائج دراسة (المستريحي، 1999) التي بينت توافر العوامل المؤثرة في مستوى انجاز

الوحدات الرقابية والتي تشمل (المصادر البشرية العاملة في الوحدات الرقابية، والتشريعات التي تحكم عملها). ونتائج دراسة ناجيال (Nagpal, 2008) التي خلصت إلى أن نظم التكنولوجيا ذات البنية التحتية المرنة والواسعة تمنح المرونة للمدقق الداخلي في أعماله. ونتائج دراسة ويلسون (Welson, 2006) التي خلصت إلى أن كفاءة وفاعلية الأساليب التكنولوجية تساعد في تحسين كفاءة العمليات والتخاص من الطرق القديمة والروتينية. ونتائج دراسة ريزي ورينستين (Razaee & Reinstiemg, 2006) التي خلصت إلى ضرورة إدخال أحدث النظم التكنولوجية في عمليات التدقيق الداخلي.

2. كما توصلت الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي العام لتصورات المبحوثين لأبعاد المتغير المستقل (الرقابة الداخلية المالية الداخلية) قد جاءت مرتفعة، واحتل بعد المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد المرتبة الأولى، تلاه بعد المحافظة على الأصول، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بعد الطرق والإجراءات المحاسبية. ومرد ذلك إلى أن أهم واجبات الرقابة الداخلية المالية الداخلية في الوزارات المبحوثة هو الاستخدام الأمثل للنقد والعمل على ضبط الأنفاق، كما أن من واجبات تلك الوحدات التحقق من سلامة الأصول الثابتة التي تشمل اللوازم (الأثاث والعهدة)، والسيارات، والمباني، والأراضي، من خلال الطرق والإجراءات المحاسبية المتبعة في عملية التدقيق على أعمال الوزارات المبحوثة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (النور، 2007) التي أشارت إلى توافر عناصر الرقابة الداخلية (الإجراءات الرقابية الجيدة). ونتائج دراسة (حجاوي، 2006) التي خلصت توافر عناصر الرقابة الداخلية (أنشطة الرقابة المتبعة). ونتائج دراسة (القضاة، 2006) التي بينت وجود أثر لنظم المعلومات المحاسبية على فاعلية الرقابة الداخلية المالية. ونتائج دراسة (الخرشة، 2001) التي أشارت نتائجها توافر عنصر الوسائل الرقابية في الشركات الصناعية الأردنية بدرجة مرتفعة. والتقت كذلك مع نتائج دراسة (المستريحي، 1999) التي بينت توافر عامل العملية الرقابية المؤثر في مستوى انجاز الوحدات

الرقابية. ونتائج دراسة (البلداوي، 1998) التي أشارت إلى توافر النظام المحاسبي وإجراءات الرقابة.

3. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، إذ تبين وجود علاقة بين أبعاد الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا المستخدمة، أهداف الرقابة الداخلية الإدارية، اختصاصات الرقابة الداخلية الإدارية)، وفاعلية الوزارات (تحقيق الأهداف، التطوير الذاتي للمنظمة، رضا المشارك، توظيف الموارد). ويمكن رد هذه النتيجة إلى أن تحقيق أهداف الوزارات المبحوثة جاء نتيجة وجود التشريعات الملائمة لعملها، وموظفين مؤهلين وقادرين على انجاز العمل الرقابي، بالاعتماد على التكنولوجيا المستخدمة في عملية الرقابة الداخلية الإدارية والتي تسهل من تلك العملية الرقابية التي تكشف عن الانحرافات في الأداء الفعلي عن الأداء المعياري، وهذا يتحقق نتيجة وجود السلطات الكافية لدى موظفي الرقابة الداخلية الإدارية في تلك الوزارات المبحوثة. كما أن التطوير الذاتي للوزارة يتحقق أيضاً بوجود تشريعات تواكب التطورات في بيئة عمل تلك الوزارات، وتوفر العنصر البشري الكفؤ القادر على أداء العمل الرقابي، والقادر على التعامل مع التكنولوجيا المستخدمة في العمل الرقابي الإداري، لتقصي الانحرافات في الأداء ومحاولة تصويبها، من خلال السلطات الممنوحة لموظفي الرقابة الإداري. وان هناك رضا من الجمهور وموظفي الوزارات المبحوثة عن عمل موظفي الرقابة الداخلية الإدارية، وان الأعمال الرقابية الإدارية واضحة لديهم، من خلال وضوح التشريعات، ووجود العنصر البشري المؤهل، والاستخدام الأمثل للتكنولوجيا المتوفرة في الوزارات التي تساهم في تحقيق أهداف الرقابة الداخلية الإدارية والمتمثلة في معالجة الانحرافات وضمان الأداء وفق القوانين والأنظمة من خلال السلطات الممنوحة لموظفي تلك الوحدات الرقابية. كما أن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للوزارات المبحوثة يتحقق من خلال توفر التشريعات المناسبة وكفاءة المورد البشري في عملية الرقابة الداخلية الإدارية في التعامل مع التكنولوجيا المتوفرة

والتي تساعد في تحقيق أهداف الرقابة الداخلية الإدارية بالاعتماد على الصلاحيات والسلطات الممنوحة لموظفي تلك الوحدات. ووجود علاقة بين أبعاد الرقابة الداخلية المالية الداخلية (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، المحافظة على الأصول) وفاعلية الوزارات (تحقيق الأهداف، التطوير الذاتي للمنظمة، رضا المشارك، توظيف الموارد). ويمكن رد هذه النتيجة إلى كون الطرق والإجراءات المحاسبية المتبعة في عملية الرقابة الداخلية المالية، والمحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، والمحافظة على الأصول الثابتة تساعد الوزارات المبحوثة في تحقيق أهدافها، وتطوير الأداء الفردي والمؤسسي، وضمان زيادة رضا الجمهور وموظفي الوزارات المبحوثة، والاستخدام الأمثل للموارد المتوفرة. وتلتقي هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الشراري، 2006) التي بينت أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الداخلية وبين أداء الموظفين، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الرقابة الداخلية مجتمعة والمتمثلة (بالتشريعات وكفاءة الموارد البشرية، والتكنولوجية المستخدمة وأهداف نظام الرقابة الداخلي) وبين أداء الموظفين في المؤسسة العامة للتقاعد في المملكة العربية السعودية.

4. وقد بينت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لتصورات المبحوثين لأبعاد المتغير التابع (فاعلية الوزارات الأردنية) قد جاءت مرتفعة، واحتل بعد التطوير الذاتي للمنظمة المرتبة الأولى، تلاه بعد تحقيق الأهداف، وجاء في المرتبة الثالثة بعد توظيف الموارد، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد رضا المشارك. وهذا معناه أن الوزارات المبحوثة قد عملت على التطوير الإداري والتنظيمي، كما أن الوزارات وصلت إلى أهدافها نسبياً والمرسومة في استراتيجيات المعدة، وأنها وظفت مواردها المتاحة بصورة تتماشى مع استراتيجياتها، واعتماداً على ما تقدم من أبعاد المتغير التابع فاعلية الوزارات تبين من استجابات المبحوثين أن هناك رضا عام للجمهور وموظفي الوزارات عن أعمال وحدات الرقابة الداخلية التي تتسم بالوضوح والشفافية مما سهل أداء العمل في الوزارات المبحوثة.

5. بينت النتائج أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية **لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية** مجتمعة (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في فاعلية الوزارات الأردنية وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Bierstaker, 2004) التي بينت وجود أثر ايجابي لأنظمة الرقابة الداخلية على جودة الأداء، كما ووصلت الدراسة تطوير أنظمة الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية من اجل الارتقاء بنوعية الموظفين إلى أعلى المستويات. ونتائج دراسة (أبو دلبوح، 2005) التي أشارت إلى انه تؤثر الكوادر الوظيفية ومدى التأهيل تلك الكوادر إيجابا على الأداء المالي. ولدى إجراء تحليل الانحدار التدريجي تبين أن أبعاد المتغير المستقل (كفاية التشريعات، التكنولوجيا المستخدمة، أهداف الرقابة، اختصاصات الرقابة)، ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (فاعلية الوزارات). كما أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل (كفاءة الموارد البشرية) في المتغير التابع (فاعلية الوزارات) وقد يعزى ذلك إلى قلة أعداد بعض موظفي الرقابة الداخلية الإدارية في بعض الوزارات، واتسام بعض موظفي الرقابة الداخلية الإدارية بعدم الموضوعية في أداء العمل الرقابي.

6. وقد توصلت النتائج إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية مجتمعة (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في تحقيق الأهداف وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Bak, 2003) التي بينت دور الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي في عملية الإشراف على أنشطة الشركات. وقد أشارت نتائج تحليل الانحدار التدريجي إلى أن أبعاد المتغير المستقل (كفاية التشريعات، أهداف الرقابة، اختصاصات الرقابة)، ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (تحقيق الأهداف)، وعدم وجود أثر لمتغيري (كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا المستخدمة) في تحقيق الأهداف. ويعزى لذلك إلى تواضع خبرة بعض موظفي الرقابة الداخلية الإدارية في التعامل مع التكنولوجيا المستخدمة في عملية الرقابة الداخلية الإدارية.

7. كما توصلت النتائج إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية مجتمعة (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في التطوير الذاتي للمنظمة وتلتقي هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Welson, 2006) التي خلصت الدراسة إلى كفاءة وفاعلية الأساليب التكنولوجية في تحسين كفاءة العمليات والتخلص من الطرق القديمة والروتينية، ونتائج دراسة (الحسبان، 2004) التي أشارت إلى قدرة أنظمة رقابة الداخلية على مواكبة متطلبات تكنولوجيا المعلومات. ولدى أجراء تحليل الانحدار المتعدد تبين أن أبعاد المتغير المستقل (كفاية التشريعات، اختصاصات الرقابة) ذات تأثير في التطوير الذاتي للمنظمة، وعدم وجود أثر للمتغيرات (كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا المستخدمة، أهداف الرقابة) في التطوير الذاتي للمنظمة. وقد يعزى ذلك إلى أن وظيفة التطوير الذاتي للمنظمة هي من واجبات الإدارة العليا في الوزارات المبحوثة التي قد لا تشرك موظفي الرقابة الداخلية الإدارية في اتخاذ بعض قرارات التطوير الإداري والتنظيمي.

8. هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية مجتمعة (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في رضا المشارك. ولدى أجراء تحليل الانحدار المتعدد تبين أن الأبعاد (كفاية التشريعات، التكنولوجيا المستخدمة، اختصاصات الرقابة) ذات أثر في رضا المشارك. وعدم وجود أثر لبعدي (كفاءة الموارد البشرية، أهداف الرقابة) في المتغير التابع رضا المشارك، ويعزى ذلك إلى كون بعض المشاركين (الموظفين، الجمهور) قد يكونون غير مدركين لأهداف الرقابة الداخلية الإدارية، والتي قد تتعارض مع أهدافهم وحاجاتهم.

9. وقد أشارت النتائج إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية الإدارية مجتمعة (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا في عملية الرقابة، أهدافها، اختصاصاتها) في توظيف الموارد وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة ريزي وريتستين (Razaee & Reinstiemg, 2006) التي خلصت إلى أن النظم التكنولوجية في عمليات التدقيق الداخلي لها أثر إيجابي في تحقيق

جوانب الدقة والسرعة وتقليل التكلفة. ولدى إجراء تحليل الانحدار المتعدد تبين أن الأبعاد (كفاية التشريعات، كفاءة الموارد البشرية، التكنولوجيا المستخدمة، أهداف الرقابة) ذات أثر دال إحصائيا في توظيف الموارد، وعدم وجود أثر لبعد (اختصاصات الرقابة) في توظيف الموارد، ويعزى ذلك أن غالبية سياسات توظيفي الموارد في الوزارات المبحوثة هي من واجبات الإدارة العليا بما يتوافق مع القوانين الأنظمة.

10. بينت النتائج أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد **الرقابة الداخلية المالية** مجتمعة (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد،الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في فاعلية الوزارات الأردنية وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (أبو دلبوح، 2005) التي أشارت إلى أن فاعلية الرقابة الداخلية المالية تؤثر ايجابيا على مدى قدرة المؤسسات المالية في تقليل الانحرافات للنفقات. ولدى إجراء تحليل الانحدار المتعدد توصلت النتائج إلى أن بعدي الرقابة الداخلية المالية (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول)، ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (فاعلية الوزارات)، وعدم وجود أثر دال إحصائياً ل(المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد) في المتغير التابع (فاعلية الوزارات) وهذا يدل على أن المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد لا تغير من سياسات الوزارة المتبعة لتحقيق الفاعلية كون القوانين والأنظمة نصت صراحة على المحافظة على النقد واستخدامه بصوره مثلى.

11. كما توصلت النتائج إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية المالية مجتمعة (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، المحافظة على الأصول) في تحقيق الأهداف. ولدى إجراء تحليل الانحدار المتعدد تبين أن الأبعاد (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول)، ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (تحقيق الأهداف)، عدم وجود أثر دال إحصائياً ل(المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد) في المتغير التابع (تحقيق الأهداف) وقد يمكن رد هذه النتيجة انه يمكن المحافظة على النقد ولكن

قد يتم استخدامه بصورة غير مثلى أعاقت من تحقيق بعض الأهداف للوزارات المبحوثة.

12. أشارت النتائج إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد الرقابة الداخلية المالية مجتمعة (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في التطوير الذاتي للمنظمة. ولدى إجراء تحليل الانحدار المتعدد تبين أن الأبعاد (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول)، ذات تأثير في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة)، وعدم وجود أثر ل(المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد) في المتغير التابع (التطوير الذاتي للمنظمة) وقد يمكن رد هذه النتيجة انه يمكن المحافظة على النقد ولكن قد يتم استخدامه بصورة غير مثلى قد تعيق من التطوير الذاتي للوزارات المبحوثة، هذا إلى جانب أن بعض أوجه التطوير الإداري والتنظيمي لا يترتب عليها عبء مالي على الخزينة.

13. وقد أشارت النتائج كذلك إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية، لإبعاد الرقابة الداخلية المالية مجتمعة (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، الطرق والإجراءات المحاسبية،المحافظة على الأصول) في رضا المشارك. ولدى إجراء تحليل الانحدار المتعدد تبين أن (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول)، ذات تأثير في المتغير التابع (رضا المشارك)، وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية ل(المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد) في المتغير التابع (رضا المشارك)، وقد يعزى ذلك إلى أن القوانين والأنظمة السارية المفعول في الوزارات المبحوثة قد نصت على ضرورة المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد.

14. توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية، لإبعاد الرقابة الداخلية المالية مجتمعة (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد، الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول) في توظيف الموارد. ولدى إجراء تحليل الانحدار المتعدد تبين أن (الطرق والإجراءات المحاسبية، المحافظة على الأصول)، ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (توظيف الموارد)، وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية ل(المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد) في المتغير

التابع (توظيف الموارد)، ويمكن تفسير هذه النتيجة باعتبار أن سياسة توظيف الموارد تكون من واجبات الإدارة العليا وتشمل الاستفادة من المورد البشري المتاح وتوظيف الموارد المادية دون أن يكون لذلك أية تبعات مالية.

5.4 التوصيات:

3. فصل وحدات الرقابة الداخلية إدارياً عن الإدارة العليا بما يتوافق مع التشريعات والأنظمة والقوانين، بحيث تكون هنالك استقلالية بعمل تلك الوحدات الرقابية الداخلية دون تأثير.
4. العمل على تزويد إدارة الرقابة الداخلية بالكوادر البشرية وإعدادها وتأهيلها بحيث يكونوا مؤهلين وقادرين من خلال دعمهم ورفدهم بالدورات التدريبية لتساعد في نضوج تلك الكوادر البشرية في العمل الرقابي.
5. العمل على إشراك وحدات الرقابة الداخلية في الوزارات في المشاركة في وضع الخطط والاستراتيجيات في الوزارة بما يتناسب مع مصلحة العمل وأن لا يقتصر توظيف عمل الموارد المتاحة للوزارة بيد الإدارة العليا.
6. العمل على تطوير التكنولوجيا المستخدمة في عملية الرقابة بما يتناسب مع تطورات التكنولوجية المعاصرة، ورفد تلك الكوادر المستخدمة للتكنولوجيا من أجل أن تقوم بعملها بامتياز.
7. العمل على وضع الخطط الكفيلة والمرنة في عملية صنع سياسات واستراتيجيات عمل الوزارة من خلال توظيف المورد المالي (المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد بالتكيف مع طبيعة عمل تلك الوزارة).
8. العمل على عقد دورات وإصدار منشورات توضح أهداف واختصاصات عمل وحدات الرقابة الداخلية سواء (لموظفين الوزارة أو الجمهور المستفيد من تلقي خدمة تلك الوزارة) بشكل أوسع يسهم بإيضاح مفهوم الرقابة الداخلية للجميع.
9. توصي الدراسة بتعميم نتائجها على الوزارات للاستفادة منها ضمن السبل المتاحة وتشجيع الباحثين إلى البحث في ذلك الموضوع بما يثري عمل تلك

الوحدات ويساعد في الوقوف على نقاط الضعف في معالجتها والتأكيد على نقاط القوة وتعزيزها لنجاح مهام الرقابة الداخلية.

10. توصي الدراسة إجراء المزيد من الدراسات العلمية حول موضوع الدراسة الحالية ليشمل مجتمعات أخرى غير تلك التي تناولها الدراسة.

المراجع

أ. المراجع العربية:

ابن حبتور، عبد العزيز صالح، (2000)، **أصول ومبادئ الإدارة الفعالية مبادئ وتطبيقات الدار العلمية الدولية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

أبو دلبوح، وليد ماجد، (2005)، **أثر فاعلية الرقابة الداخلية المالية على الأداء المالي للمؤسسات العامة المستقلة الأردنية،** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.

أبو مصطفى، عبد الكريم، (2001)، **الإدارة والتنظيم،** (د. ن)، (د. م).

الأمانة العامة للمجموعة العربية، (1996)، انعقاد الجمعية العامة لمنظمة ارابوساي ببيروت، **المجلة الدولية للرقابة المالية الحكومية**، المجلد 23، العدد الأول، ص16-17.

بسيوني، عبد الغني، (1993)، **أصول علم الإدارة العامة**، الدار الجامعة، بيروت، لبنان.

البلداوي، شاكر عبد الكريم، (1998)، **أثر هيكل الرقابة الداخلية في فاعلية أداء لوحدات الاقتصادية، دراسة ميدانية فاعلية الشركات الصناعية**، رسالة الدكتوراه غير منشورة، الجامعة المستنصرية، العراق.

بني خالد، طارق عودة عيد، (2009)**، مدى توفير أساليب الرقابة الداخلية لضمان أمن المعلومات المحاسبية المحوسبة في البنوك التجارية الأردنية،** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.

التميمي، هادي، (2006)، **مدخل التدقيق من الناحية النظرية والعملية،** الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

توماس، وليم، (1997)، **المراجعة بين النظرية والتطبيق،** ترجمة أحمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد، دار المريخ للنشر، عمان، الأردن.

الججاوي، طلال محمد، (2006)، تحليل أهمية عناصر الرقابة الداخلية لمراقبي الحسابات: دراسة استكشافية لعينة من مراقبي الحسابات بالعراق، **المجلة العربية للإدارة**، المنظمة الإعلامية للتنمية الإدارية، المجلد 26، العدد1، حزيران ص 35.

الجريدة الرسمية، **النظام المعدل للنظام المالي رقم 3 لسنة 1994 وتعديلاته** المملكة الأردنية الهاشمية، العدد 4468.

جودة، محفوظ أحمد، (2006)، **إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات،** الطبعة الثانية**،** دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الحجاوي، حسام، (2004)، **الأصول العلمية والعملية في المحاسبة الحكومية،** الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن.

الحسبان، عطا ا ، (2004)، **قياس قدرة أنظمة الرقابة الداخلية المالية الداخلية على مواكبة متطلبات تكنولوجيا المعلومات في الشركات المساهمة العامة الأردنية،** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان للدراسات العليا، عمان، الأردن.

حماد، أكرم إبراهيم (2005)، **الرقابة الداخلية المالية في القطاع الحكومي**، الطبعة الأولى، جهينة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

حنفي، محمد سليمان، (2005)، **فاعلية المنظمة،** دار التضامن للطباعة، عمان، الأردن.

الخرشه، ياسين كاسب، (2001**)، مدى فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الشركات الصناعية الأردنية،** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

خلف، عماد عبد القادر (2004**)، مدى تأثير قوة وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية على درجة مصداقية وعدالة القوائم المالية للشركات الصناعية المساهمة الأردنية،** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات المالية والإدارية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

خليل، محمد أحمد، (1984)، **المراجعة الرقابة المحاسبية**، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر.

دائرة الموازنة العامة، الأردن، (2003)، **دليل دورة الموازنة**، مطبعة دائرة الموازنة، عمان، الأردن، ص13.

دهمش، نعيم، (1985)، **تدقيق وتقيم كفاءة الأداء وفعالية المشاريع الإنمائية**، (عدد ممتاز)، المجلد الثاني عشر،العدد الخامس.

ديوان المحاسبة الأردني، (1993**)، التقرير السنوي**، (42)، ص669، 672.

الرحاحلة، محمد ياسين، (2005)، فاعلية أجهزة التدقيق الداخلي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة في ظل معايير التدقيق الداخلي الدولية، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، المجلد1، العدد1، عمان، ص59-77.

الزعبي، فايز، (1995)، **الرقابة الداخلية الإدارية في منظمات الإعمال**، دار المكتبة الوطنية، عمان، الأردن.

السهيل، طلال عبد الوهاب، (2007)، **قياس فاعلية الرقابة الداخلية المالية الداخلية من وجهة نظر أجهزة الرقابة الداخلية المالية الحكومية في الكويت**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

السوافيري، فتحي رزق، (2003)، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.

الشبكي، عمر، (1981)، **مبادئ الرقابة على إعمال الإدارية وتصنيفها في الإدارة**، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن، ص82.

الشراري، علي عواد، (2006)، **العلاقة بين الرقابة الداخلية وأداء الموظفين في المؤسسة العامة للتقاعد في المملكة العربية السعودية: دراسة اتجاهات الموظفين**"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الشريف، محمد بن عبد ا ، (2001)، **الرقابة الداخلية المالية في المملكة العربية السعودية: دراسة تاريخية وتحليلية مقارنة،** الطبعة الثانية، دار طويق، الرياض، السعودية.

شكري، فهمي محمود، (1985)، **الرقابة الداخلية المالية العليا،** الطبعة الثانية، عمان، الأردن.

الشماع، خليل محمد حسن، (2001)، **نظرية المنظمة،** الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الصحن، عبد الفتاح؛ وأحمد، أبو الحسن علي، (1989)، **الرقابة ومراجعة الحسابات المالية،** الدار الجامعية، مؤسسة شباب الجامعة، عمان، الأردن.

الصحن، عبد الفتاح؛ والسيد، إسماعيل إبراهيم سلطان، (2002) **مبادئ الإدارة،** الدار الجامعية، عمان، الأردن.

عباس، علي، (2008)، **الرقابة الداخلية الإدارية في منظمات الإعمال،** مكتبة تلاع العلي، عمان، الأردن.

عبد ا ، خالد أمين (2004)، **علم تدقيق الحسابات من الناحية النظرية والعلمية،** الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عبد ا ، خالد أمين، (1986)، **علم التدقيق الحسابات الناحية النظرية،** الطبعة الرابعة، مركز الكتب، عمان، الأردن.

عبد ا ، خالد أمين، (2000)، **علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية،** دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.

عبد الوهاب، علي (1989)، **الإدارة مدخل بيئي،** دار الهنا للنشر.

عثمان، عبد الرازق محمد، (1988)، **أصول التدقيق والرقابة الداخلية،** دار الكتاب للطباعات والنشر، الموصل، العراق.

العضايلة ، زياد عطاا (2006) ، **اثر سمات فريق العمل في فاعليـة الـوزارات الأردنية / دراسة ميدانية،** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة .

العجمي، محمد عبد ا حجرف، (2009)، **دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير نظام الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الكويتية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.

عربيات، ياسر أحمد، (2008)، **المفاهيم الإدارية الحديثة**، الطبعة الأولى، دار يافا العلمية.

عسكر، سمير أحمد، (1985)، **استراتجيات الرقابة الداخلية الإدارية مالها وما عليها**، المجلد العربية للإدارة، المجلد التاسع، العددالاول، ص(55).

العلاونة، علي، (1999)، **أساسيات الإدارة ووظائف المنظمة**، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن.

غاوي، جورج، (1997)، نظام الرقابة الداخلية واثر على القوائم المالية" **مجلة المدقق جمعية مدققي الحسابات القانونين الأردنيين**، العدد 30، شباط، ص28.

الفاعوري، محمد عيسى، (2008)، **الإدارة الرقابة الداخلية الإدارية**، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن.

الفرجات، أحمد، (2003)، **تقييم وظيفة التدقيق الداخلي في الجامعات الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

القاضي، حسين؛ والدحدوح، حسين، (1999)، **أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية والدولية**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

القريوتي، محمد قاسم، (2000)، **نظرية المنظمة والتنظيم**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

القضاة، غسان مصطفى أحمد، (2006)، **أثر نظم المعلومات المحاسبية على فاعلية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.

كنعان، نواف، (2002)، **القيادة الإدارية**، مكتبة دار ثقافة، عمان، الأردن.

المجذوب، طارق، (2002)، **الإدارة العامة**، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان.

محمد، عبد الرحمن، (1978)، **تحليل سلوك المستهلك**، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مركز البحوث الإدارية، سلسلة الفكر الإداري المعاصر، العدد 32، ابريل.

مرشد، سمير، (1988)، مفهوم الكفاءة والفاعلية في نظرية الإدارة العامة، **مجلة جامعة الملك عبد العزيز**، الاقتصاد والتجارة، المجلد الأول، الرياض، السعودية.

المستريحي، علي محمد، (1999)، **العوامل المؤثرة في مستوى إنجاز وحدات الرقابة الداخلية الإدارية الداخلية في الدوائر الحكومية الأردنية: دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين بتلك الوحدات**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.

المغربي، كامل محمد، (2006)، **الإدارة: أصالة المبادئ والأسس ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الواحد والعشرين**، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن.

المنصور، كاسر؛ وعواد، يونس، (1995)، **وظائف الإدارة**، منشورات جامعة دمشق، دمشق، سوريا.

المنظمة العربية للعلوم الإدارية، (1982)، **موجز الرقابة على المؤسسات العامة في البلدان النامية** (الأمم المتحدة، ترجمة حبيب أبو صقر، عمان، الأردن).

موتات، حسن علي أحمد، (2003)، **تقييم أنظمة الرقابة الداخلية للتسهيلات الائتمانية في المصاريف التجارية القلبية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

نضال، فريد محمد عبد ا ، (2003)، **رقابة ديوان المحاسبة في الأردن في ضوء مبادئ المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

النور، أحمد عبد ا محمد، (2007)، **مدى تأثير كفاءة وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية على تخطيط إجراءات التدقيق في الشركات المساهمة العامة الأردنية،** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

الهاشم، عادل عودة، (2004)، **أثر وجود مخرجات نظم المعلومات الإدارية على فاعلية الرقابة الداخلية الإدارية في الجامعات الأردنية، دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة،** رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

هال، ريتشارد، (2001)، **المنظمات: هياكلها، عملياتها ومخرجاتها،** ترجمة: سعيد الهاجري، مركز البحوث.

الهلال، محسن؛ والنحاس، أيمن، (2009)، **مبادئ الإدارة،** الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ياغي، محمد عبد الفتاح، (1994)، **الرقابة في الإدارة العامة،** الطبعة الثانية، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

ب. المراجع الأجنبية:

Bierstkar, L, (2004), the Impact of Interancynal Control in Quality Performance: An Empirical Study, **decision management,** 10(5) 13-3.

Baccasam, V. p, (2007), **Continuous Monitoring of Application Riskia**, vol. 6. Available on: Www. The iia. Org. 15 march.

Dana r., Hermanson,1994, The Internal Control Paradox: What Every Manager Should Know, **Review of Business**, winter 94, vol.16 , Issue 2, pp29-36.

Drunker, Peter. F, (1985)**, Management: Tasks Responsibilities**, practice, Harper colophon books New York.

Frank, Tanki, (1993), Internal-Control- Integrated Framework; a Landmark Study", **The CPA Journal**; New York, vol. 63; issue 6, p17.

Griffin Rickyw, (1999), **Management**, New York Houg Hton Miffline Company.

Henley. C. Holtham, .A. likiernman, J. Perrin, puplic sector accounting and financial control, **op.cit**, pp 237-240.

Kenneth P, Johnson,. and Henryr, Jaenic, (1980), **Evaluating Internal Controls,** Ronald publishing co, New York.

Kaplan, Dennis, (1999), Internal Control and Detection of Management Fraud, **Journal of Accounting**, Research Spring, Vol. 37.

Montgomery ,Daniel, (2004), Auditors new Procedures for Detecting Frauds, **journal of accountancy**, vol. 19. no3 , p45-74.

Murphy. D, & brown, C., (2005), The uses of advanced information technology in internal control, **international journal of intelligent systems in accounting and finance management,** volume 1, issue 3.p.120

Nagpal, p, (2008), Audit Flexibility and Information Technology Infrastructure Complexity: Effects on Internal Control Systems, **American Auditory journal**, vol5, issue4, p.140

Rezaee Z., Reinstein A, (2006), The Impact of Emerging Information Technology On Auditing, **Managerial Auditing Journal**, volume13, number8.

Lawrence ,Richter, (2006), risky business team with audit committee to tackle it security needs, **Journal Of COM, June. Available on:**www.findarticles.accountancy,

Robbins, Stephen, (1990), **Organization Theory Atucture Designand Applicatlons, avalibal on: www.Serach.EBSCHOST.come**.

Robinson, marc, (2002) financial control in Australian government budgeting, **public budgeting & finance**, issue l, vol. 22, p80-93.

Weidenmier, M., Ramamoorti, R, (2006), research opportunities in information technology and internal auditing, **doi journal** 10, 2308*jis.

Welson j, (2006), Using Technology to Enhance Control in Digital Era**, jea quarterly**, 2(1). P.212.

الملحق (أ)
أسماء السادة المحكمين

الملحق (أ)

أسماء السادة المحكمين

الرقم	أسماء لجنة التحكيم	اسم الجامعة
1	الأستاذ الدكتور حلمي شحاذة	جامعة مؤتة
2	الأستاذ الدكتور زياد المعشر	جامعة مؤتة
3	الدكتور خالد الزعبي	جامعة مؤتة
4	الدكتور احمد مخادمه	جامعة مؤتة
5	الدكتور حسين العزب	جامعة مؤتة
6	الدكتور محمد الدحيات	جامعة مؤتة
7	الدكتور معتصم المجالي	جامعة مؤتة
8	الدكتور رياض الحمايدة	جامعة مؤتة
9	الدكتور غازي ابوقاعود	جامعة مؤتة

الملحق (ب)
أداة الدراسة

الملحق (ب)

أداة الدراسة

بسم ا الرحمن الرحيم

جامعة مؤتة

عمادة الدراسات العليا

قسم الإدارة العامة

استبانه

حضرة الأخ الفاضل، حضرة الأخت الفاضلة:

يقوم الطالب بإعداد رسالة ماجستير بعنوان":أثر وحدات الرقابة الداخلية في فاعلية الوزارات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها"،بهدف الوصول إلى توصيات واقتراحات من أجل تطوير فاعلية وحدات الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية.

إن حرصكم على تقديم الإجابات بشكل دقيق وموضوعي سيؤدي إلى تقييم أفضل لموضوع الدراسة وسيساعد الباحث إلى تحقيق أهداف الدراسة والخروج بالتوصيات التي تساعد في وضع حلول ومقترحات لموضوع الدراسة0

علما بأن المعلومات التي سوف توفرها الاستبانة ستستخدم لإغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.

واقبلوا الاحترام

الباحث:

علاء عمر بن طريف.

معلومات عامة:

الوزارة التي تعمل بها:...

الجنس:	❒ ذكر	❒ أنثى	
العمر:	❒ أقل من 30 سنة	❒ 31-40 سنة	
	❒ 41-50 سنة	❒ أكثر من51 سنة	
المؤهل العلمي:	❒ دبلوم فأقل	❒ بكالوريوس	❒ دراسات عليا
الخبرة:	❒ أقل من5 سنوات	❒ 6-10 سنوات	❒ 11-15 سنة
	❒ 16 سنة فأكثر		
المستوى الوظيفي:	❒ مدير	❒ رئيس قسم	❒ موظف

أسئلة الاستبانة

الرجاء التكرم بالإجابة على كل عبارة من العبارات التالية بوضع إشارة (x) في المربع الممثل لرأيك

العـــبـــــارة	تنطبق دائما	تنطبق غالبا	تنطبق أحيانا	تنطبق نادرا	لا تنطبق أبدا
أولاً: كفاية التشريعات:					
1- تتسم تعليمات الرقابة الداخلية الإدارية في وزارتي بأنها شاملة لجميع مراحل العملية الرقابية قبل وإثناء وبعد التنفيذ للمعاملات.					
2- تتسم التشريعات الرقابية في وزارتي بأنها تنسجم لملاءمه الإجراءات الرقابيه.					
3-تتسم التشريعات الرقابية في وزارتي بأنها رادعة للغالبية العظمى من الموظفين.					
4- توفر التشريعات (مثل القوانين والأنظمة والبلاغات والتعليمات) للعاملين في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي حرية الوصول إلى كافة المعلومات اللازمة لغايات الرقابة بسهوله.					
ثانياً: كفاءة الموارد البشرية:					
5- العاملين في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي مؤهلين لأداء المهام الرقابية المناطه بهم.					
6- عدد العاملين في وحدة الرقابة في وزارتي كافٍ لتغطية حاجة العمل.					
7- موظفي الرقابة الداخلية الإدارية في وحدة الرقابه الداخلية في وزارتي لديهم الإلمام الكافي والمعرفة بتفاصيل عملهم والأنظمة المتعلقة به.					
8- يتصف العاملون بوحدة ألرقابه في وزارتي بالموضوعية في أعمالهم الرقابية.					
ثالثاً: التكنولوجيا المستخدمة في الوزارة:					
9-أن التكنولوجيا المستخدمة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي وسيله رقابية شائعة.					
10- تتوفر أجهزة التكنولوجيا الحديثة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي من (برمجيات،معدات) لأداء إعمال الرقابة الداخلية الإدارية.					

العــبــــارة	تنطبق دائماً	تنطبق غالبا	تنطبق أحيانا	تنطبق نادرا	لا تنطبق أبدا
11- التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في وزارتي تساعد موظفي الرقابة الداخلية الإدارية في الوزارة على انجاز مهامهم بكفاءة.					
12- تسهم التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في وحدة الرقابة برفع جودة الأداء.					
رابعاً: أهداف الرقابة الداخلية الإدارية.					
13- تهدف عملية الرقابة الداخلية الإدارية في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي إلى التأكد من مطابقة النتائج الفعلية للأداء مع المعايير والأهداف المرسومة.					
14- تهدف عملية الرقابة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي إلى التأكد من أن العمل يسير وفق اللوائح والقوانين المعمول بها.					
15- تهدف عملية الرقابة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي إلى الوقوف على الانحرافات السلبية لمعالجتها وتصحيحها.					
16- تساعد عملية الرقابة في وحدة الرقابة الداخلية في وزارتي الموظفين على الحصول على التغذية العكسية عن أدائهم.					
خامساً :اختصاصات جهاز الرقابة الداخلية الإدارية:					
17- تتمتع وحدات الرقابة في وزارتي بسلطات كافية للقيام بأعمالهم.					
18- اختصاصات وحدة الرقابة الداخلية الإدارية محددة بشكل دقيق في القوانين والأنظمة بالوزارة.					
19- اختصاصات وحدة الرقابة الداخلية الإدارية معروفة لدى الموظفين بالوزارة.					
20- اختصاصات وحدة الرقابة الداخلية الإدارية كافية لتمكينها من أداء مهامها الرقابية.					
سادساً: الطرق والإجراءات المحاسبية:					
21- لدى وحدات الرقابة الداخلية في وزارتي طرق محاسبية متبعه في تسجيل القيد.					
22- تشكل الإجراءات المحاسبية في وحدات الرقابة الداخلية في وزارتي نوعا من الضبط الداخلي.					
23- يوجد في وزارتي مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات					

العـعـبـــارة	تنطبق دائما	تنطبق غالبا	تنطبق أحيانا	تنطبق نادرا	لا تنطبق أبدا
ودليل مبوب للحسابات ومجموعة من المستندات تفي بالاحتياجات الرقابية.					
24- يتم في وحدات الرقابة الداخلية في وزارتي تقييم وتوثيق نظام الرقابة المحاسبية بشكل منتظم ودوري.					
سابعاً: المحافظة والاستخدام الأمثل للنقد:					
25- وحدات الرقابة الداخلية في وزارتي تحتوي على نظام يؤيد العمليات المالية بعقود مالية ومستندات كافية تعتمد من موظف مسؤول.					
26- لدي في وزارتي نظام مالي يحدد من له حق التوقيع على الشيكات.					
27- يوجد في وزارتي نظام يبين جميع أن المدفوعات النقدية مؤيدة بمستندات معتمدة.					
28- لدي في وزارتي نظام يبين عمليات الصرف معتمد حسب القوانين والأنظمة.					
ثامناً: المحافظة على الأصول:					
29- يجري في وزارتي جرد دوري للأصول وحسب التعليمات والأنظمة.					
30- يوجد في وزارتي أنظمة وسياسات مكتوبة بشأن الحصول على الأصول والتخلص منها.					
31- يجري في وزارتي جرد فعلي ودوري لمطابقة الموجودات الفعلية مع الأرصدة الدفترية.					
32- يوجد في وزارتي نظام يتم بموجبه صرف العهدة ضمن بطاقات عهدة خاصة.					
تاسعاً :تحقيق الأهداف:					
33- تعمل وزارتي على وضع الأهداف القابلة للتحقيق.					
34- هناك تطابق مدروس بين أهداف الوزارة المرسومة وأهداف العاملين فيها.					

العبارة	تنطبق دائماً	تنطبق غالباً	تنطبق أحياناً	تنطبق نادراً	لا تنطبق أبداً
35- جميع الأهداف التي تتبناها الوزارة تحظى بقبول العاملين فيها.					
36- تعتمد وزارتي إستراتيجية الترابط بين الأهداف الرئيسية والفرعية.					
عاشراً :التطوير الذاتي:					
37- تحرص وزارتي على صنع مركزها الذاتي بين الوزارات الأخرى					
38 الثقافة التنظيمية في وزارتي تسهم في إحلال التغير المناسب في بيئتها.					
39- تشمل برامج التطوير في وزارتي كافة المستويات التنظيمية.					
40- تسعى وزارتي للعمل على ما يعزز أدائها التنظيمي عملياً.					
حادي عشر :رضا المشارك:					
41- يشعر العاملون في وزارتي بالرضي الفعلي بعملهم.					
42- هناك جمهور واسع يطمئن للتعامل مع وزارتي دون سواها.					
43- لوزارتي مكانة مرموقة للإسهام في التطور الاجتماعي في الأردن					
44- يدرك جميع المرتبطين بالوزارة بأنها المصدر الأساسي لإشباع حاجاتهم.					
ثاني عشر: توظيف الموارد:					
45- لوزارتي إستراتيجية فاعلة لتحقيق أقصى الفوائد من الموارد المتاحة.					
46- لوزارتي القدرة الكافية المحققة لتشغيل عملياتها الإدارية.					
47- تعمل وزارتي على التكيف المناسب مع التحولات في بيئة الموارد.					
48- تحاول وزارتي إيجاد بدائل تعويضية لمواجهة ندرة الموارد.					

الملحق (ج)

عدد الاستبانات الموزعة في كل وزارة

الملحق (ج)

عدد الاستبانات الموزعة في كل وزارة

الوزارة	عدد موظفين الرقابة الداخلية في الوزارة	عدد الاستبانات الموزعة
الزراعة	10	9
المالية	11	11
التربية والتعليم	17	14
الطاقة والثروة المعدنية	6	6
الداخلية	9	9
العدل	4	4
العمل	4	4
الاتصالات	2	2
السياحة والاثار	4	4
الاوقاف	5	4
التنمية الاجتماعية	5	5
الخارجية	3	3
البيئة	2	2
النقل	2	2
التنمية السياسية	2	2
التخطيط	4	4
البلديات	4	4
المياة	1	1
الثقافة	5	5
التعليم العالي	6	6
الصناعة	17	14
الإشغال	9	7
الصحة	20	0
	152	122